

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA AMPLIACIÓN
COMERCIAL DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA
ARROCERA EL REY EN LA CIUDAD DE AMBATO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

GABRIELA ESTEFANÍA VARGAS GRANJA

DIRECTOR: ING. MARCO CALVACHE

QUITO, ENERO 2015

DIRECTOR:

Ing. Marco Calvache

INFORMANTES:

Ing. Francisco Moscoso

Ing. Juan Carlos Latorre

DEDICATORIA

Este trabajo quiero dedicar a mis padres, porque me han enseñado que no hay límites para los sueños, a disfrutar cada minuto como si fuera el último y a saber que lo más importante es la familia.

Gabriela

AGRADECIMIENTO

Una etapa más en mi vida ha concluido, una época llena alegrías, triunfos, tristezas y sueños cumplidos y quisiera llegar mis agradecimientos más profundos a todas las personas que fueron parte para cumplir este gran y hermoso sueño.

Principalmente agradezco Dios quien es mi motor y fortaleza de cada día. Mi Padre celestial e incondicional.

Mi Padre quien es un ejemplo de emprendimiento, valor y constancia en cumplir lo que te propongas, en enseñarme a vencer los obstáculos que se presentan en el camino. Por su apoyo en cada una de las etapas de mi vida.

Mi Madre, mi mejor amiga, mi compañera de vida, mi ejemplo de confianza, amor, ternura y perseverancia. Gracias por enseñarme a volar y no temer, por ser mi pilar fundamental en mi vida

Mis hermanos, mis cómplices, gracias por el apoyo incondicional cada momento, por aguantar mis mal genios y siempre darme una palabra de aliento.

Mis abuelitos, tíos, primos y amigos que comparten mis logros, triunfos y alegría, gracias por estar conmigo siempre.

A cada uno de mis profesores a lo largo de estos 4 años y medio, por compartir sus conocimientos y contribuir a cumplir este sueño

Gabriela

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA, 2

- 1.1 HISTORIA, 2
- 1.2 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL, 3
- 1.3 MISIÓN, 4
- 1.4 VISIÓN, 4
- 1.5 VALORES, 4
- 1.6 PRODUCTOS, 5
- 1.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA, 9
- 1.8 DESCRIPCIÓN DE ÁREAS FUNCIONALES, 10
- 1.9 ORGANIGRAMA DE POSICIÓN DE PERSONAL, 14
- 1.10 ESTRATEGIA ACTUAL, 15
- 1.11 PROCESOS ACTUALES DE LOGÍSTICA, 15
- 1.12 VENTAS, 15
- 1.13 ENTREVISTAS, 16
- 1.14 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS SEGÚN LA CONSULTORA SPROCKET, 22
- 1.15 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI APLICADO A LA EMPRESA, 27
 - 1.15.1 Marketing, 29**
 - 1.15.2 Finanzas, 32**
 - 1.15.3 Producción y Procesos, 33**
 - 1.15.4 Administrativo, 37**
 - 1.15.5 Directivo, 40**

2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, 41

- 2.1 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL ARROZ, 41
 - 2.1.1 Fuerzas Económicas, 45**
 - 2.1.1.1 Producto Interno Bruto, 46
 - 2.1.1.2 Producto Interno Bruto Per Cápita, 49
 - 2.1.1.3 Tasa de Desempleo, 50
 - 2.1.1.4 Inflación, 51
 - 2.1.2 Fuerzas Cultural, 53**
 - 2.1.3 Fuerza Social, 55**
 - 2.1.3.1 Ingresos y Gastos, 56
- 2.2 MODELO DE 5 FUERZAS DE PORTER, 58
 - 2.2.1 Rivalidad Establecida, 58**
 - 2.2.2 Barreras de entrada, 61**
 - 2.2.3 Productos sustitutos, 61**
 - 2.2.4 Poder de proveedores, 62**
 - 2.2.5 Poder de negociación de los clientes, 63**

2.3	MATRIZ POAM, 64
2.4	MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS POAM APLICADO A LA EMPRESA, 69
2.4.1	Económica, 69
2.4.2	Político, 71
2.4.3	Cultural, 72
2.4.4	Social, 73
2.4.5	Fuerzas de Porter, 74
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 78
3.1	SEGMENTACIÓN DE MERCADO, 78
3.1.1	Resultados de la segmentación, 81
3.1.2	Target y perfil, 81
3.2	TAMAÑO DE LA MUESTRA, 82
3.3	HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN, 83
3.4	OBSERVACIÓN PARTICIPANTE, 83
3.5	CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 84
3.6	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS, 84
3.6.1	Bricks, 84
3.6.2	Nouns, 88
3.6.3	Key, 91
3.6.4	STORE AUDIT, 94
3.6.5	Encuestas, 124
3.6.6	Entrevistas, 137
4	REDISEÑO DEL NUEVO CANAL, 141
4.1	ESTRATEGIAS DE MARKETING, 141
4.1.1	Estrategia de Producto, 143
4.1.2	Estrategia de Plaza, 146
4.1.3	Estrategia de Promoción, 151
4.1.4	Estrategia de Precio, 159
5	ANÁLISIS FINANCIERO, 161
5.1	ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS DE AÑOS ANTERIORES, 161
5.2	ESTADO FINANCIEROS PROYECTADOS CON ESTRATEGIAS, 162
5.2.1	Costos de Estrategias de Marketing, 162
5.2.2	Estado de Resultados Integral Proyectado, 163
5.2.3	Balance General, 164
5.3	APLICACIÓN DE ÍNDICES FINANCIEROS, 165
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 169
6.1	CONCLUSIONES, 169
6.2	RECOMENDACIONES, 171
	REFERENCIAS, 173

ANEXOS, 175

- Anexo 1: Presupuesto de Costos, 176
- Anexo 2: Modelo de la Encuesta, 177
- Anexo 3: Entrevista Distribuidores, 179
- Anexo 4: Balance General, 180
- Anexo 5: Estado de Resultados, 181
- Anexo 6: Lista de Productos, 182

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Ventas, 16
Cuadro N° 2: Entrevista Administradora, 17
Cuadro N° 3: Entrevista Asistente de Gerencia, 18
Cuadro N° 4: Entrevista: Contador General, 19
Cuadro N° 5: Entrevista Facturación, 20
Cuadro N° 6: Entrevista Control de Calidad, 21
Cuadro N° 7: Matriz EFI, 23
Cuadro N° 8: Oportunidades y Amenazas Matriz EFI, 24
Cuadro N° 9: Impacto Matriz EFI, 24
Cuadro N° 10: Calificación Porcentual Matriz EFI, 25
Cuadro N° 11: Áreas Matriz EFI, 26
Cuadro N° 12: Calificación Global, 27
Cuadro N° 13: Matriz EFI aplicada a la Empresa, 28
Cuadro N° 14: Consumo Per Cápira, 44
Cuadro N° 15: Producto Interno Bruto, 47
Cuadro N° 16: Producto Interno Bruto por Industria Agrícola, 48
Cuadro N° 17: Aporte de la producción de arroz al PIB nacional y agrícola, 49
Cuadro N° 18: Gatos Corriente del Consumo monetario mensual, 57
Cuadro N° 19: Matriz del perfil de oportunidades y amenazas POAM, 65
Cuadro N° 20: Factores matrices POAM, 66
Cuadro N° 21: Calificación Matriz POAM, 66
Cuadro N° 22: Factores POAM, 67
Cuadro N° 23: Impacto POAM, 67
Cuadro N° 24: Impacto POAM, 68
Cuadro N° 25: Matriz del perfil de oportunidades y amenazas POAM, 69
Cuadro N° 26: Definiciones formula de tamaño de muestra, 82
Cuadro N° 27: Resultados Formula Tamaño de muestra, 83
Cuadro N° 28: Cronograma Investigación de mercado, 84
Cuadro N° 29: Clasificación Farmers, Loaders y headers, 94
Cuadro N° 30: Precios Arroz Bodega Sin Nombre Zona 1, 95
Cuadro N° 31: Precios Arroz Bodega San Francisco Zona 1, 97
Cuadro N° 32: Precios Arroz Proveedora Mejía Zona 1, 98
Cuadro N° 33: Precios Arroz Distasi Distribuidora Mejía Zona 1, 100
Cuadro N° 34: Precios de Arroz Comercializadora Mejía Zona 1, 102
Cuadro N° 35: Precios Arroz Comercial Pérez Zona 2, 104
Cuadro N° 36: Precios Arroz Tienda Sin Nombre Zona 2, 106
Cuadro N° 37: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 2, 107
Cuadro N° 38: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 2, 108
Cuadro N° 39: Precios Arroz TÍA Zona 2, 110
Cuadro N° 40: Precios Arroz Supermaxi Zona 2, 112
Cuadro N° 41: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 2, 114
Cuadro N° 42: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 3, 116
Cuadro N° 43: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 3, 117
Cuadro N° 44: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 3, 118
Cuadro N° 45: Precios Arroz Mega Descuentos Kevincito Zona 3, 119
Cuadro N° 46: Precios Arroz Víveres Alex Zona 3, 121

Cuadro N° 47: Precios Arroz Abarrotes Paul Zona 3,	122
Cuadro N° 48: Edad de los Participantes,	124
Cuadro N° 49: Sexo de los participantes,	125
Cuadro N° 50: Conocimiento de arroz viejo,	126
Cuadro N° 51: Top of Mind marcas de arroz,	128
Cuadro N° 52: Lugares de compra,	130
Cuadro N° 53: Presentaciones de arroz,	131
Cuadro N° 54: Frecuencia de compra de arroz,	133
Cuadro N° 55: Factores que influyen en la compra de arroz,	134
Cuadro N° 56: Arroz a domicilio,	136
Cuadro N° 57: Entrevista a los Distribuidores,	138
Cuadro N° 58: Entrevista a los Distribuidores,	139
Cuadro N° 59: Objetivos Marketing Arrocería el Rey (2015),	142
Cuadro N° 60: Estrategia de Producto,	145
Cuadro N° 61: Estrategia de Plaza,	148
Cuadro N° 62: Estrategia de Plaza,	150
Cuadro N° 63: Estrategia de promoción,	153
Cuadro N° 64: Estrategia de Promoción,	156
Cuadro N° 65: Estrategia de Promoción,	158
Cuadro N° 66: Estrategia de Precio,	160
Cuadro N° 67: Gastos,	163
Cuadro N° 68: Presupuesto Ingresos,	164
Cuadro N° 69: Índice Razón de Liquidez,	166
Cuadro N° 70: Índice de Apalancamiento,	167
Cuadro N° 71: Índice de actividad,	167
Cuadro N° 72: Índice de Rentabilidad,	168

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico N° 1: Logo Empresa, 2
Gráfico N° 2: Arroz El Rey, 7
Gráfico N° 3: Arroz Rey León, 8
Gráfico N° 4: Estructura Orgánica, 9
Gráfico N° 5: Organigrama, 14
Gráfico N° 6: Proceso Logístico, 15
Gráfico N° 7: Ventas, 16
Gráfico N° 8: Canal de Distribución, 31
Gráfico N° 9: Proceso de Pilado de Arroz, 35
Gráfico N° 10: Consumo de arroz por Continente, 41
Gráfico N° 11: Principales países productores de arroz, 42
Gráfico N° 12: Evolución de la producción de los países de la CAN en el periodo 2000-2008 (TM), 43
Gráfico N° 13: Producto Interno Bruto, 47
Gráfico N° 14: Producto Interno Bruto por Industria Agrícola, 48
Gráfico N° 15: PIB per cápita, 50
Gráfico N° 16: Tasa de Desempleo, 51
Gráfico N° 17: Inflación, 52
Gráfico N° 18: Auto identificación de la población, 54
Gráfico N° 19: Porcentaje de hogares según ingresos vs gastos, 56
Gráfico N° 20: Gatos Corriente del Consumo monetario mensual (%), 57
Gráfico N° 21: Porcentaje de Gasto de Consumo Mensual, según sitio de compra y área geográfica, 58
Gráfico N° 22: Arroz Gallito, 59
Gráfico N° 23: Arroz competencia, 60
Gráfico N° 24: Brick, 85
Gráfico N° 25: Brick Zona 1, 86
Gráfico N° 26: Brick Zona 2, 87
Gráfico N° 27: Brick Zona 3, 88
Gráfico N° 28: Noun Zona 1, 89
Gráfico N° 29: Noun Zona 2, 89
Gráfico N° 30: Noun Zona 3, 90
Gráfico N° 31: Key Zona 1, 91
Gráfico N° 32: Key Zona 2, 92
Gráfico N° 33: Key Zona 3, 92
Gráfico N° 34: Bodega Sin Nombre Zona 1, 96
Gráfico N° 35: Bodega San Francisco Zona 1, 97
Gráfico N° 36: Proveedora Mejía Zona 1, 98
Gráfico N° 37: Proveedora Mejía Zona 1, 99
Gráfico N° 38: Distasi Distribuidora Mejía Zona 1, 100
Gráfico N° 39: Distasi Distribuidora Mejía Zona 1, 101
Gráfico N° 40: Comercializadora Mejía, 102
Gráfico N° 41: Comercializadora Mejía Zona 1, 103
Gráfico N° 42: Comercial Pérez Zona 2, 105
Gráfico N° 43: Tienda Sin Nombre Zona 2, 106
Gráfico N° 44: Víveres Sin Nombre Zona 2, 107

- Gráfico N° 45: Víveres Sin Nombre Zona 2, 109
Gráfico N° 46: TIA Zona 2, 110
Gráfico N° 47: TIA Zona 2, 111
Gráfico N° 48: Supermaxi Zona 2, 112
Gráfico N° 49: Supermaxi Zona 2, 113
Gráfico N° 50: Víveres Sin Nombre Zona 2, 114
Gráfico N° 51: Víveres Sin Nombre Zona 3, 116
Gráfico N° 52: Víveres Sin Nombre Zona 3, 117
Gráfico N° 53: Víveres Sin Nombre Zona 3, 119
Gráfico N° 54: Mega Descuentos Kevincito Zona 3, 120
Gráfico N° 55: Víveres Alex Zona 3, 121
Gráfico N° 56: Abarrotes Paul Zona 3, 123
Gráfico N° 57: Edad de los participantes, 125
Gráfico N° 58: Sexo de los participantes, 126
Gráfico N° 59: Conocimiento del arroz viejo, 127
Gráfico N° 60: Top of Mind marcas de arroz, 128
Gráfico N° 61: Lugares de compra, 130
Gráfico N° 62: de Presentaciones de arroz, 132
Gráfico N° 63: Frecuencia de compra de arroz, 133
Gráfico N° 64: Factores que influyen en la compra de arroz, 135
Gráfico N° 65: Arroz a domicilio, 136
Gráfico N° 66: Nuevo Logo Rey Arroz, 144
Gráfico N° 67: Nuevo Logo Rey Arroz, 144
Gráfico N° 68: Presentación Arroz promocional, 151
Gráfico N° 69: Pagina Web Arrocería el Rey, 155

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se basa en la realización de estrategias de marketing con el fin de ampliar el canal de distribución y lograr un mejor posicionamiento en el mercado para la Empresa Arrocería El Rey en la ciudad de Ambato.

La Investigación inicia analizando los aspectos internos de la empresa, tales como sus fortalezas y debilidades, además se analizó en entorno macroeconómico del sector del Arroz en el Ecuador y con mayor énfasis en la ciudad de Ambato donde se llevara a cabo el proyecto con el fin de minimizar riesgos y maximizar eficiencia.

La investigación de Mercado realizada determinó el comportamiento del mercado ambateño, gustos y necesidades del consumidor, competidores directos e indirectos, preferencias de compra, posicionamiento del producto en la mente del consumidor, lo cual permitirá formular estrategias competitivas de producto, plaza, promoción y precio con el fin de lograr un mejor posicionamiento del producto, ampliar el canal de distribución y aumentar la rentabilidad de la empresa.

.

Finalmente para determinar el impacto de las estrategias planteadas en la empresa para el año 2015 se realizó el análisis financiero basándose en las ventas proyectadas y costos que incurrirá en lo largo del año. Se utilizó análisis de Índices Financieros, los cuales ayudaran a determinar la situación de la empresa.

INTRODUCCIÓN

Arrocera El Rey fue fundado en el año 1997, por el señor Carlos Vargas, quien inició esta idea de negocio como una empresa familiar dedicada a la compra y almacenamiento de arroz en cáscara, años más tarde se adquirió maquinaria para realizar el proceso de pilado de arroz.

En el año 2009, dejó de ser la empresa unipersonal: Piladora El Rey, para convertirse en la compañía Arrocera El Rey S.A., cuyos socios accionistas son los hermanos Vargas Guevara, desde entonces la empresa ha tenido un desarrollo considerable y aceptación en el mercado ecuatoriano.

EL canal de distribución que actualmente la empresa utiliza en su gran mayoría es a clientes mayoristas, por lo cual se vio la necesidad que realizar la presente investigación para proponer estrategias de marketing para ampliar el canal de distribución, dar a conocer el producto y aumentar las ventas.

Actualmente la empresa maneja dos marcas reconocidas en el mercado los cuales son: Rey Arroz y Rey León

1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA

1.1 HISTORIA

Gráfico N° 1: Logo Empresa



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Arrocera “El Rey” S.A. se encuentra ubicada en el km 13.5 vía Puntilla-Salitre, Recinto La Condencia, cantón Daule, Provincia del Guayas, Ecuador. Es una compañía agroindustrial, de carácter mediano, pues actualmente cuenta con 44 empleados.

Fue fundada en 1997, por el señor Carlos Vargas, quien inició esta idea de negocio como una empresa familiar dedicada a la compra y almacenamiento de arroz en cáscara, posteriormente se adquirió maquinaria e infraestructura necesaria para

procesar la materia prima, lo cual convirtió al negocio en: Piladora El Rey, la misma que se dedica, hasta el día de hoy a procesar y comercializar arroz.

La compañía adquiere materia prima, es decir arroz en cáscara, directamente al agricultor, para luego pilarla, darle valor agregado y comercializarla entre un nicho exclusivo de clientes mayoristas, los mismos que se encargan de la distribución al consumidor final, para esto cuenta con maquinaria de última tecnología y gran espacio físico, que hacen que el producto final sea de gran calidad, apreciado y reconocido por los consumidores.

En el año 2009, dejó de ser la empresa unipersonal: Piladora El Rey, para convertirse en la compañía Arrocera El Rey S.A., cuyos socios accionistas son los hermanos Vargas Guevara.

Actualmente la empresa maneja dos marcas reconocidas en el mercado de la Sierra Central del Ecuador: Rey León y Rey Arroz, en presentaciones mayoristas de 100 libras y 25 libras.

1.2 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

Lograr la satisfacción de los clientes, ofreciendo un producto de calidad, cumpliendo los parámetros en cada proceso e invirtiendo en tecnología y capacitación al Recurso humano.

La empresa ha posicionado en el mercado la marca “REY ARROZ” el cual es sinónimo de calidad y precio justo, logrando una buena aceptación del consumidor

desde sus inicios. Sus mercados principales son: Cuenca, Ambato, Ibarra, Azogues, Quito, Loja, Salcedo y el Oriente Ecuatoriano

1.3 MISIÓN

La misión de Arrocería el Rey consiste en: “Introducir nuestro producto a nivel Nacional con variedades de arroz que satisfagan plenamente las necesidades de nuestros clientes ofreciendo calidad y precio competitivo”.

Con esta misión la compañía desea competir con grandes empresas del sector ecuatoriano, destacándose en la calidad del producto y el óptimo servicio al cliente

1.4 VISIÓN

La visión que se ha planteado la empresa es: “Constituirnos en la empresa con mayor solvencia y de participación en el mercado nacional compitiendo con las diferentes marcas de arroz existentes principalmente en la sierra que representa nuestro principal mercado objetivo”.

1.5 VALORES

Los principales valores en los que se basa el funcionamiento y comportamiento laboral de la empresa son los siguientes:

- **Trabajo en equipo.-** Unir talentos, experiencia y conocimientos como factor clave para lograr los objetivos propuestos.

- **Compromiso Institucional.-** La obligación contraída con la empresa, moral y laboral.
- **Lealtad.-** Los colaboradores tienen que sentirse comprometidos con la empresa en todo momento, en sus objetivos y metas, obrando con responsabilidad y honestidad.
- **Superación.-** Compartimos la misión, y objetivos, buscamos ser mejores día a día, además que se enfoca en la superación del recurso humano.

1.6 PRODUCTOS

En el mercado existen diferentes tipos de arroz los cuales se explican a continuación:

Arroz con cáscara: Es el grano entero que conserva 1/8 o más de las cubiertas exteriores o cáscara en relación con el tamaño original del grano.

Arroz descascarillado: Es el grano entero al que sólo se le ha eliminado la cáscara. Se lo suele llamar también arroz pardo.

Arroz elaborado o blanqueado: Es el grano de arroz que ha sido descascarado y blanqueado.

Arroz quebrado: Es el fragmento cuya longitud es menor o igual a las 3 cuartas partes de la longitud promedio de los granos completos del tipo de grano predominante de muestra.

La empresa “Arrocera el Rey” se ha posicionado en el mercado con 2 marcas de arroz que se comercializa en presentaciones de 45 kilos, 10 kilos y 25 libras.

Además la empresa consta con 2 subproductos que se deriva del proceso del pilado de arroz, estos son el arrocillo y polvillo, pero al no representar el giro del negocio su participación en las ventas son mínimas con un estimado 3%.

Rey arroz.- El arroz “Rey arroz” es el producto estrella en la compañía, debido a la gran aceptación en el mercado y representa alrededor del 88% de las ventas. Además es importante mencionar que existen 2 diferentes tipos de arroz que se comercializan con esta marca:

- Arroz el Rey viejo Natural: El proceso de envejecimiento se lo hace de forma natural, se los deja reposar 8 meses en silos con temperatura adecuada para que alcance el envejecimiento óptimo. Este arroz es el más deseado por los consumidores por su facilidad de cocción y buen rendimiento. El grano envejecido natural desarrolla ciertas características físicas y químicas que lo hacen apto para su perfecta cocción en tierras altas y frías, donde se encuentra el mercado potencial.

El precio de quintal es \$43,50, arroba de 25libras \$10,88 y arroba de 22lbs \$9,20 sin embargo puede variar dependiendo el cliente o demanda existente.

- Arroz el Rey Procesado.- El arroz se envejece en hornos, por lo cual es proceso es más rápido. Representa el 20% de las ventas de la empresa. Por ende el precio es más bajo, el quintal \$41, la arroba \$10,25, arroba de 22lb \$9,02.

Además es importante mencionar que no se realiza publicidad del producto, ya que por su calidad y transcendencia en el mercado se vende solo. Sin embargo la empresa empezó a sentir la necesidad de un departamento de marketing para aumentar sus ventas.

Gráfico N° 2: Arroz El Rey



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Rey León: Es el mismo arroz que “Rey arroz”, la misma calidad y proceso productivo. La empresa mantiene esta marca porque todavía existen consumidores que prefieren este producto. Por lo cual representa alrededor del 9% de las ventas de la empresa.

Al igual que el Rey arroz existe dos tipos de arroz:

- Rey León Viejo Natural.- Su participación en la empresa es del 7%. El precio de quintal \$43,5 y la arroba \$10,80
- Rey León Procesado.- Su participación en la empresa es de 2%- El precio de quintal es \$41 y arroba \$10,20

Gráfico N° 3: Arroz Rey León



Fuente: Investigación Realizada

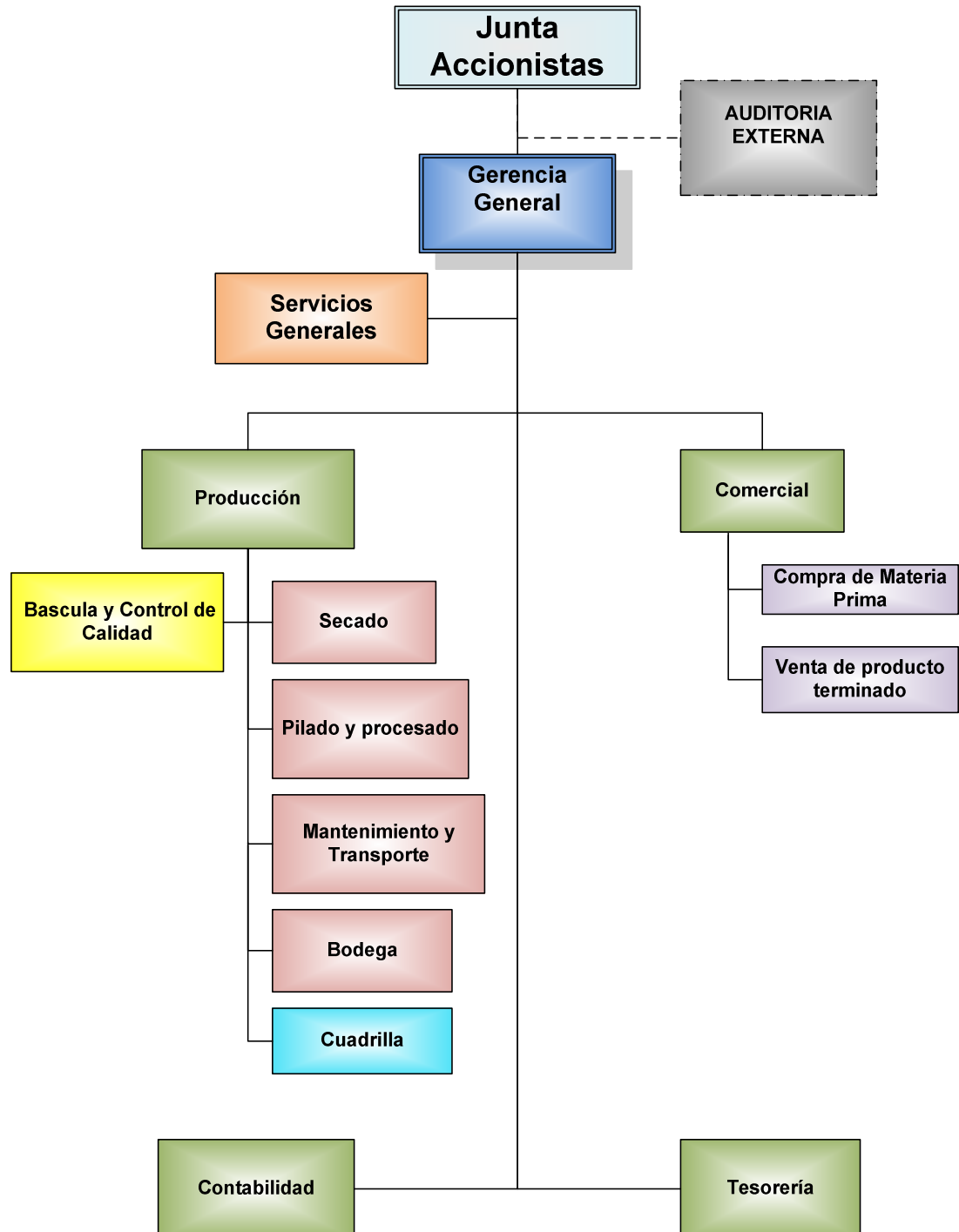
Elaborado por: Gabriela Vargas

Además es importante mencionar la empresa está introduciendo un arroz con menos calidad para lograr competir en un mercado que demanda menor calidad y menor precio

Rey Conejo Procesado: El arroz es de menor calidad. El cual intenta ingresar al mercado con un precio de \$36

1.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA

Gráfico N° 4: Estructura Orgánica



Fuente: Investigación Realizada
 Elaborado por: Gabriela Vargas

1.8 DESCRIPCIÓN DE ÁREAS FUNCIONALES

Área: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Accionistas

Unidades bajo mando: Producción, Comercialización, Contabilidad, Tesorería y Servicios Generales.

Función:

- Ejercer, por delegación de los accionistas, la gestión administrativa de la empresa a fin de lograr los objetivos y metas planificadas en el marco de las políticas y lineamientos establecidos para el efecto.

Área: Producción

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Unidades bajo mando: Secado, Pilado; Control de Calidad, Bodega, Mantenimiento y Transporte, Cuadrilla

Función:

- Establecer objetivos de producción
- Planear y Programar el control de la producción

- Gestionar al personal del Área
- Mejorar la efectividad y eficiencia de las máquinas.
- Controlar los porcentajes de mermas.
- Lograr la consecución de las órdenes de producción (secado, pilado y procesado)
- Generar y administrar el plan de producción
- Controlar los inventarios de materia prima y productos terminados
- Elaborar y generar estadísticas de producción

Área: Comercial

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Unidades bajo mando: Compra de Materia Prima, Venta de Producto Terminado

Función:

- Cumplimiento del Plan Comercial.
- Gestionar el proceso de ventas y compras para asegurar el correcto desarrollo de la unidad de negocio bajo su responsabilidad.
- Negociación con proveedores y clientes precios de compra de materia prima y ventas de productos terminados, considerando la dinámica del mercado y costos internos.
- Establecer planes de producción en función de ventas planificadas

Área: Contabilidad

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Unidades bajo mando: Ninguna

Funciones:

- Registrar oportuna y cronológicamente todas las transacciones que se generen en las distintas actividades operativas y no operativas de la empresa.
- Garantizar el cumplimiento de las disposiciones legales y tributarias establecidas para el registro de los diferentes hechos económicos relacionados con la actividad de la empresa.
- Generar sistemáticamente reportes financieros y contables de la empresa con la finalidad de controlar, planificar y tomar decisiones relacionadas con la gestión de recursos financieros.

Área: Tesorería

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Unidades bajo su mando: Ninguna

Funciones:

- Llevar a cabo la recaudación de los ingresos de la empresa por concepto de ventas al contado, recuperación de cartera, anticipos de clientes, prestación de servicios, etc.
- Efectuar todos los pagos a proveedores de la empresa de conformidad con las políticas y autorizaciones recibidas.
- Registrar y controlar los fondos recaudados y las erogaciones efectuadas.
- Elaborar los informes de ingresos y egresos diarios y remitirlos al Departamento de Contabilidad.

Área: Servicios Generales

Dependencia jerárquica: Gerencia General

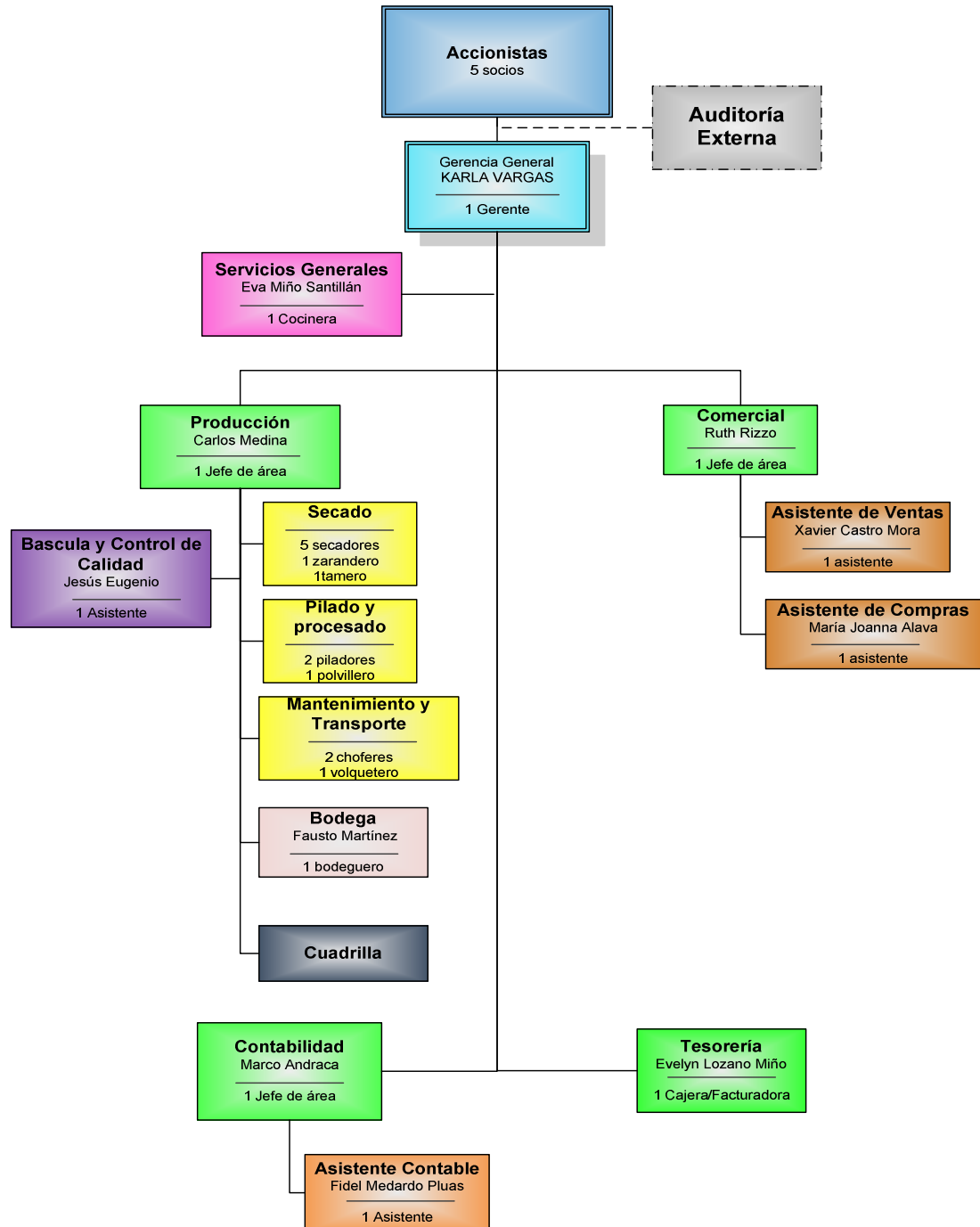
Unidades bajo su mando: Ninguna

Funciones:

- Mantener la limpieza en las dependencias administrativas.
- Preparación de alimentación para el personal administrativo de la empresa.

1.9 ORGANIGRAMA DE POSICIÓN DE PERSONAL

Gráfico N° 5: Organigrama



Fuente: Arroceras el Rey

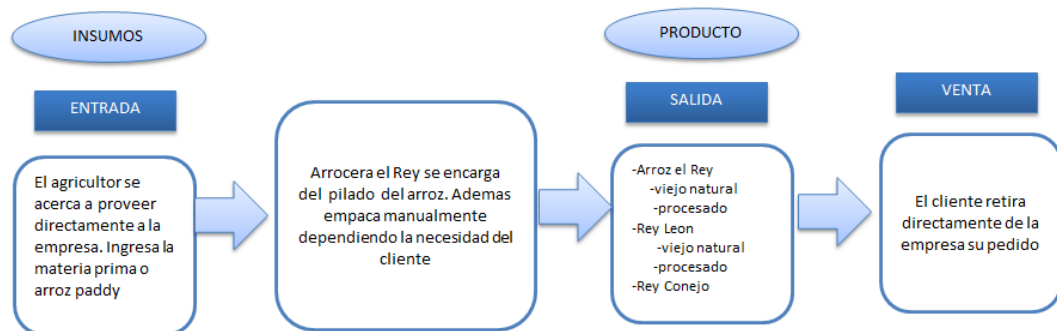
Elaborado por: Gabriela Vargas

1.10 ESTRATEGIA ACTUAL

La estrategia actual de la empresa consiste en comercializar sus productos de forma libre es decir cualquier persona que desee el producto puede acudir a la empresa para adquirirlo. La empresa no está ligada ni comprometida a ningún cliente, ya que no están catalogados como distribuidores. Sin embargo la mayor parte de ellos se dedica a la venta por mayor.

1.11 PROCESOS ACTUALES DE LOGÍSTICA

Gráfico N° 6: Proceso Logístico



Fuente: Arrocería el Rey
Elaborado por: Gabriela Vargas

1.12 VENTAS

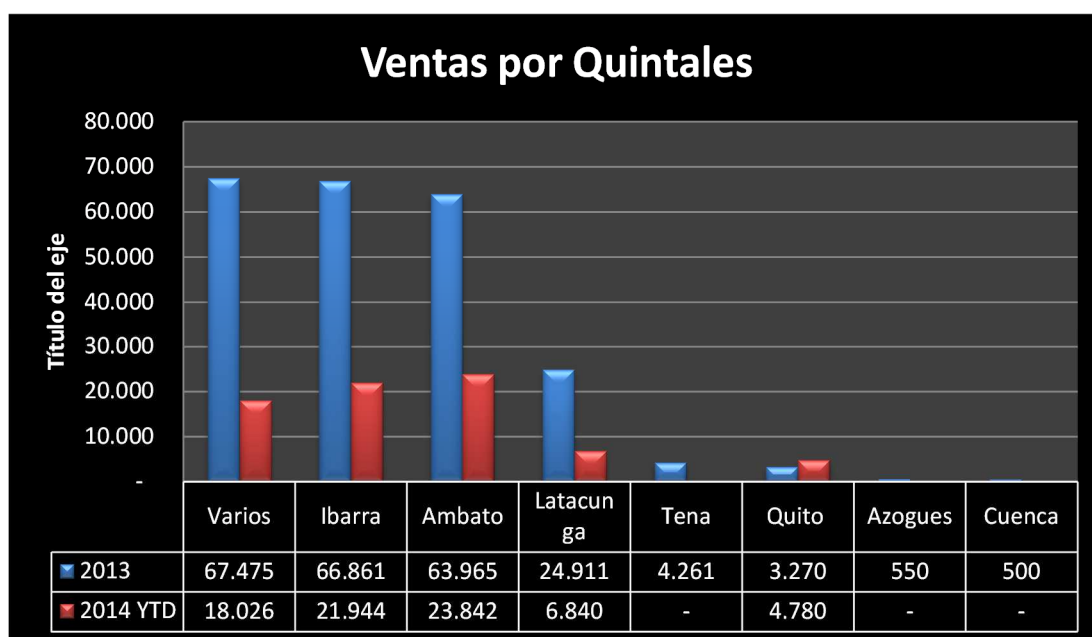
Las ventas que se presenta a continuación son en quintales, las cuales se encuentra el año 2013 y hasta Abril del 2014.

Cuadro N° 1: Ventas

Ventas en Quintales		
Ciudad	2013	2014 YTD
Varios	67.475	18.026
Ibarra	66.861	21.944
Ambato	63.965	23.842
Latacunga	24.911	6.840
Tena	4.261	-
Quito	3.270	4.780
Azogues	550	-
Cuenca	500	-
TOTAL	231.792	75.432

Fuente: Arrocería el Rey

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 7: Ventas

Fuente: Arrocería el Rey

Elaborado por: Gabriela Vargas

1.13 ENTREVISTAS

Se realizó entrevistas en la empresa al personal clave, para conocer el nivel de interacción y compromiso con la misma.

Cuadro N° 2: Entrevista Administradora

Cargo	Nombre	Marketing	Finanzas	Producción/ Procesos	Administrativo	Directivo	Conclusiones
Administradora	Ruth Rizzo	No hay departamento de Marketing, no hacen publicidad de la empresa.	Si se realizan todos los estados financieros	Implementacion y mejora de tiempo y desechos	Se utiliza mail y al no ser grandes las instalaciones existe una comunicación personalizada	Existe una buena relacion con la alta direcci3n de la empresa	No tiene conocimiento del area de Marketing, ni su manejo.
		El arroz se vende por la buena calidad	Se utiliza la politica de pago de 30 dias de plazo.	No cuentan con indicadores de producci3n	Existe capitaciones, por lo general a la area de contabilidad y jefe de planta	Se realiza una reunion semanal con las jefaturas para analizar la evolucion, resolver problemas, plantear mejoras e ideas	
		El producto se distribuye a mayoristas de provincia de la Sierra	Es minimo la existencia de cuentas incobrables	No hay proceso productivo dise1ado	No existe motivacion ni incentivos al personal		No tienen politica de precios
		Los precios que manejan son altos.y no existe politica para establecer el precio		No existe el levantamiento de procesos	Usan el Software Cadillac		
		La empresa esta tratando de introducir una marca mas barata al mercado para competir en un segmento diferente			Manejan presupuesto de ventas mensual.		No hay departamento de RRHH, donde puedan buscar gente apta para los cargos
		La comunicaci3n con los clientes es personalizada, pero no ofrecen ningun valor agregado al cliente.			Se recibe el pedido directo del cliente ,se comunica personalmente a finanzas y producci3n.		
		El producto se vende al por mayor					No hay un manual de procesos
		Manejan descuentos de 0.50 ctvs por pago al contado					Existe una administraci3n antigua

Fuente: Investigaci3n Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Cuadro N° 3: Entrevista Asistente de Gerencia

Cargo Nombre		Marketing	Finanzas	Producción/ Procesos	Administrativo	Directivo	Conclusiones
Asistente de Gerencia	Carla Vargas	No hay departamento de Marketing, no hacen publicidad de la empresa.	Se realiza todos los estados financieros mensualmente	Implementacion y mejora de tiempo y desechos	Se utiliza mail y al no ser grandes las instalaciones existe una comunicación personalizada	Se realiza una reunion semanal con las jefaturas para analizar la evolucion, resolver problemas, plantear mejoras e ideas	Usan publicidad boca a boca.
		Existe publicidad boca a boca	Se utiliza la politica de pago de 30 dias de plazo.	No hay indicadores de produccion	Existe capacitaciones, por lo general a la area de contabilidad y jefe de planta	Encargada de tomar decisiones y comunicar directamente al Gerente	Falencia en el area de Marketing y Produccion
		El producto se vende por la calidad y transcendencia en el mercado	Los nuevos clientes no tienen credito	No esta diseñado el proceso productivo.	No existe motivación ni incentivos al personal	Buena relación con el personal	No existe planeación de la demanda, se produce dependiendo ingrese los pedidos de los clientes
		Se esta sintiendo la falta de un departamento de Marketing		Es una empresa socialmente responsable	Usan el Software Cadillac		No existe distribuidores, cualquier persona puede comprar el producto
		No manejan estrategia de servicio al cliente, ni ofrecen valor agregado a los mismos.			No existe departamento de RRHH		No hay un precio fijado en el mercado
		No tiene una relacion directa con los clientes			Existe gente con talento y los perfiles de acuerdo al cargo que desempeñan		No existe incentivos y estrategia de servicio al cliente

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Cuadro N° 4: Entrevista: Contador General

Cargo Nombre		Marketing	Finanzas	Producción/ Procesos	Administrativo	Directivo	Conclusiones
Contador	Marco Andraka Leon	El Producto se vende por su calidad en comparación a los existentes en el mercado.	Los cierre financieros son mensuales.	Se compra arroz en saca 205lbr	Relacion directa	Existe reuniones de trabajo una vez a la semana para informar los avances, problemas y plantear soluciones	Existe personas aptas en el departamento de contabilidad, los cuales estan llevando la contabilidad y la parte financiera de buena forma y conforme a la ley
		El Precio esta acorde a la calidad	Existe asesor externo que se encarga de hacer las presentaciones de los estados financieros, para exponer los resultados a la Gerencia	Manejan costos establecidos de tiempos	Existe capacitaciones de contabilidad, ademas estan realizando convenio con la SETEC, para tener capacitaciones frecuentes.	Buena relación con los mandos superiores, existe confianza y seguridad de expresar las ideas	
		No tiene contacto con el cliente	Se maneja politica de cartera de 30 dias a los clietnes antiguos	Realizan depreciacion anual de equiopos y muebles	Buen desempeño de los trabajadores, existe buen talento humano en la area contable		
		Frecuentemente el producto se comercializa en ferias mayoristas	Se venden contra garantia, suele ser cheque en su gran porcentaje	El costo de la bodega de almacenamiento del arroz es alrededor de \$1000	SoftwareCadillac		
			Si esta en mora entre los pimeros dias se considera la cta cobrable(10 dias)	Los derivados del arroz, es decir el polvillo y arroccillo se venden en su totalidad			
			mas de 90 dias de mora se considera la cartera incobrable.				
			El cliente informa a la empresa sobre la situación financiera, para que no exista complicaciones				
			La empresa ofrece la flexibilidad al cliente de hacer abonos parciales, depende mucho del el cliente e historial				

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Cuadro N° 5: Entrevista Facturación

<i>Cargo</i>	<i>Nombre</i>	<i>Marketing</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Producción/ Procesos</i>	<i>Administrativo</i>	<i>Directivo</i>	<i>Conclusiones</i>
Facturación	Evelyn Lozano	Conocimiento del giro de negocio.	Se maneja política de cobro de 30 días de la fecha de compra	No tiene conocimiento del proceso productivo.	Existe confianza de expresar sus ideas.	Todos los lunes hay reunión con la persona de administración (Ruth Rizzo) para hablar sobre precios, cartera entre otros	El personal operativo no tiene conocimiento del proceso de producción
		Tiene contacto con los clientes vía telefónica	Son pocos los clientes que dejan garantías, esto depende de la confianza y años de trabajo	Esta enfocada más en la facturación y cartera	Tiene claro el organigrama de la empresa	Están abiertos a escuchar y recibir ideas.	
		Descuentos que brindan es cuando es pago al contado con 0.50 centavos, sin importar el volumen			Si tienen capacitaciones, pero poca motivación		
		El precio se fija según el mercado y de acuerdo a la competencia			Se usa software para la facturación llamado Cadillac		
		Principales mercados son Ambato, Ibarra, Latacunga, Salcedo y en su minoría Quito					
		El cliente siempre tiene que retirar el producto en la empresa					

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Cuadro N° 6: Entrevista Control de Calidad

<i>Cargo</i>	<i>Nombre</i>	<i>Marketing</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Producción/ Procesos</i>	<i>Administrativo</i>	<i>Directivo</i>	<i>Conclusiones</i>
Control de calidad	Jesus Eugenio	No tiene conocimiento de estos temas	No tiene conocimiento de estos temas	Ingresa por la vascula, toman muestras el arroz en cascara (arroz paddy)	Si a recibido capacitaciones	Hay una reunion mensual para informar la situacion de calidad	La gente de planta se encuentra capacitada y tiene amplia experiencia.
				Las pruebas consiste en medir algunos parametros como la humeda, impurezas, granos dañados(granos rojos, granos negros, granos dañados por hongos), para dar una calificación y proseguir a la compra		Comunicación directa con el Jefe de planta	
				Si el proveedor no cumple con los parametros que exige la empresa, se rechaza la compra de arroz			
				Cuando el arroz es fresco.-solo se consume en la Costa(no tiene un buen rendimiento en la Sierra, el proceso toma alrededor de 3 a 4 días			
				Cuando el arroz se envejece.-se consume en la Sierra, y se tienen que dejar reposar 8 meses en silos.			
				Se pila 120 quintales por hora por 9 de trabajo, se empaca 1110 quintales diaros			

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Se concluye que la empresa Arrocería El Rey, presenta varias falencias en el área comercial y de producción principalmente, ya que no lleva un debido control en indicadores de producción, además la publicidad que se utiliza es boca a boca, lo cual se está reflejando en la reducción de ventas.

1.14 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS SEGÚN LA CONSULTORA SPROCKET

La matriz EFI determina la afectación de los factores internos como fortalezas y debilidades de la empresa.

Objetivos:

1. Conocer las amenazas y oportunidades del medio que influyen de forma directa o indirecta en la gestión de la empresa.
2. Evaluar el manejo interno de las áreas principales de la empresa tomando en cuenta las fortalezas y debilidades de las mismas.
3. Generar estrategias que permitan hacer hincapié en las oportunidades que se presentan para la empresa y minimizar el impacto de las amenazas del medio.
4. Establecer mecanismos de diagnóstico y evaluación para las áreas de la empresa que tengan un desempeño adecuado y tomar las medidas correctivas para las que se encuentren con deficiencias.

Elaboración:

La matriz EFI se encuentra en un formato previamente establecido, el mismo que contiene 4 columnas que corresponden a:

- Área a ser evaluada
- Factores que intervienen en cada área
- Calificación designada a cada uno de los factores anteriores, como fortaleza o debilidad
- Impacto en la empresa

Cuadro N° 7: Matriz EFI

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS POAM													
AREA	FACTOR	industria: COOPERATIVAS						COOPROGRESO					
		oportunidad			amenaza			impacto					
		6	5	4	3	2	1	36	30	24	18	12	6
		alta	media	baja	baja	media	alta						
económico	INFLACION					1							
	SITUACIÓN PIB			1									
	POLÍTICA ECONOMICA					1							
	CANASTA BASICA			1									
	DESEMPLEO						1						
	INVERSION EXTRANJERA												
	MIGRANTES/ REMESAS												
	CRISIS ECONOMICA-												
	sub total	0	0	2	0	2	1						
	TOTAL	0	0	8	0	4	1						
VALOR		8			5								
Política	ESTABILIDAD POLITICA							24	20	16	12	8	4
	DECRETOS												
	LEYES DE COOPERATIVAS												
	CREACION DEL BANCO DEL IESS												
	TASAS REGULADAS POR EL GOBIERNO												

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

1. Calificación: Se la debe hacer en la escala del 6 al 1, de la siguiente manera:

Cuadro N° 8: Oportunidades y Amenazas Matriz EFI

Oportunidad			Amenaza		
6	5	4	3	2	1
Alta	media	baja	Baja	Media	alta

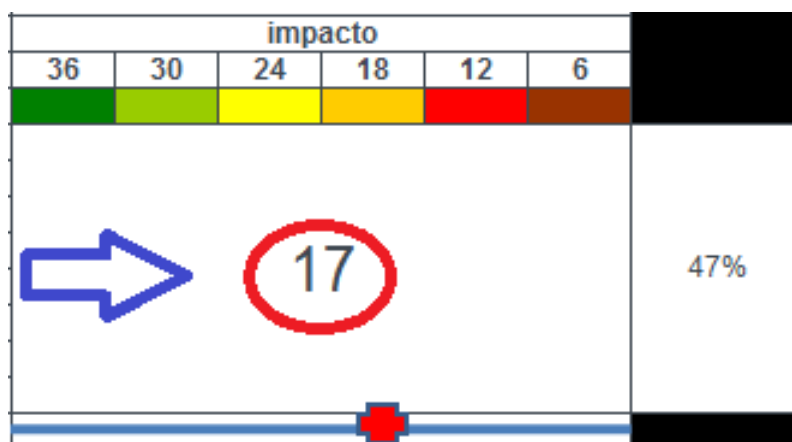
Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

La calificación otorgada a cada factor evaluado puede ser una fortaleza: alta, media o baja; o una amenaza con implicación baja, media y alta. Se la ubica en cada uno de los respectivos casilleros con el número “1”, de tal modo que exista una sola calificación por factor.

2. Una vez calificados todos los factores, se debe ubicar en la escala de colores, el impacto correspondiente a cada uno de ellos, según la calificación total ponderada que haya sido obtenida de cada área:

Cuadro N° 9: Impacto Matriz EFI

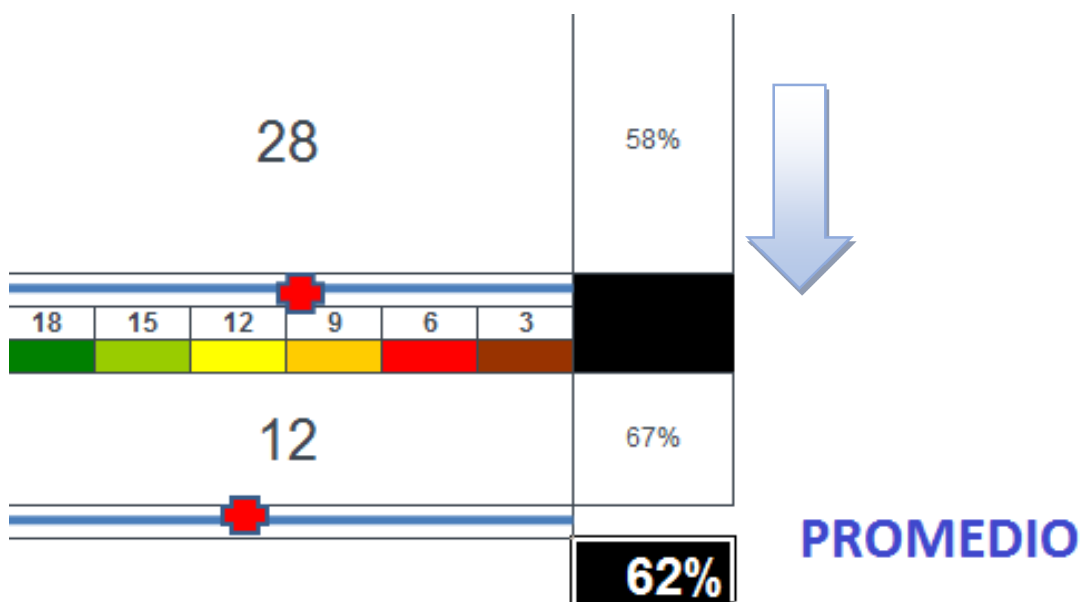


Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Sprocket Marketing

3. De esta forma, en la columna derecha de cada área aparece el porcentaje correspondiente a la afectación de los factores internos de la empresa.
4. Finalmente, en la parte inferior de las calificaciones porcentuales se encuentra el valor total del impacto generado por todos los factores internos que influyen en la empresa. Este valor corresponde al cálculo promedio de todos los porcentajes antes mencionados.


Cuadro N° 10: Calificación Porcentual Matriz EFI



Fuente: Sprocket Marketing
Elaborado por: Sprocket Marketing

5. Las áreas a trabajar en esta matriz corresponden a los diferentes departamentos existentes en la organización, y su calificación responde a la gestión efectuada en cada uno de ellos.

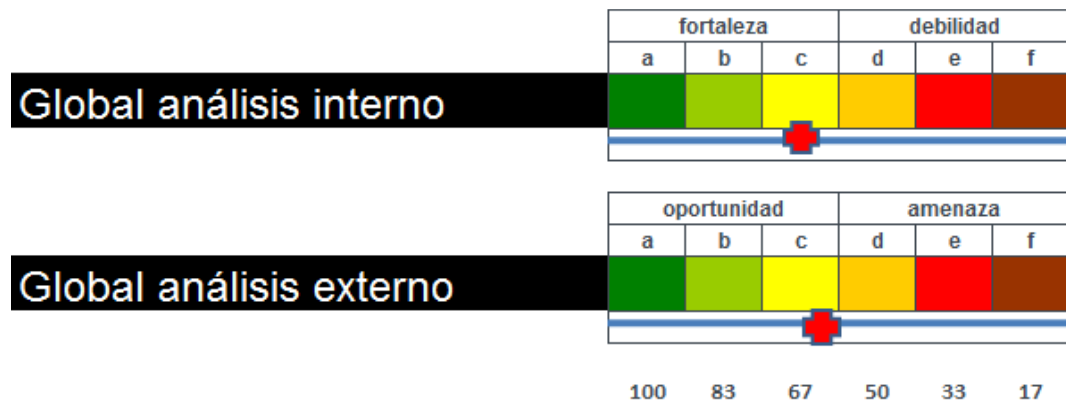
Cuadro N° 11: Áreas Matriz EFI

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI							
 AREA	FACTOR	INTERNO					
		fortaleza			debilidad		
		6 alta	5 media	4 baja	3 baja	2 media	1 alta
Marketing	Administración de la información		1				
	Estrategia de producto			1			
	Promoción y publicidad	1					
	Estrategia de servicio y valores agregados						
	Contacto con el cliente				1		
	Administración de campañas						1
	Preferencias, necesidades intereses del cliente		1				
	sub total						
	TOTAL						

Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Sprocket Marketing

6. De esta forma, cada área debe tomar acciones inmediatas a seguir en base a los resultados obtenidos en la ponderación.
7. En la escala de colores, el verde corresponde a un buen manejo de los factores internos mientras que el color vino indica un llamado de atención.
8. De forma general, el porcentaje total evaluado dará una apreciación global del manejo de la empresa frente a las oportunidades y amenazas del medio; así como las fortalezas y oportunidades de mejora en las actividades internas de cada área de la organización.

Cuadro N° 12: Calificación Global

Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Sprocket Marketing

1.15 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI APLICADO A LA EMPRESA

La matriz EFI permite identificar las fortalezas y debilidades internas de una organización, con el fin de evaluar los procesos y operaciones internas y reestructurar las mismas. Las áreas a detallar en esta matriz corresponden a los diferentes departamentos de la empresa Arrocería el Rey y los procesos internos de cada uno de ellos.

Cuadro N° 13: Matriz EFI aplicada a la Empresa

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI															
area	FACTOR	INTERNO						ARROZ EL REY							
		FORTALEZA			DEBILIDAD										
		6	5	4	3	2	1	36	30	24	18	12	6		
		alta	media	baja	baja	media	alta								
Marketing	Estrategia de producto		1												58%
	Canales de distribución				1										
	Promoción					1									
	Estrategias de precio *tasa			1											
	Estrategia de servicio y valores agregados					1									
	Contacto con el cliente		1												
	sub total	0	2	1	1	2	0								
	TOTAL	0	10	4	3	4	0								
	VALOR		14			7									
Finanzas	Control financiero	1													96%
	Uso de indicadores y balances	1													
	Actualización de información	1													
	Cartera		1												
	sub total	3	1	0	0	0	0								
	TOTAL	18	5	0	0	0	0	24	20	16	12	8	4		
	VALOR		23			0									
Produccion / Procesos	Control de costos		1												71%
	Proceso productivo *entrega de valor				1										
	Rapidez			1											
	Equipos		1												
	sub total	0	2	1	1	0	0								
	TOTAL	0	10	4	3	0	0								
	VALOR		14			3									
Administrativo	Organización			1											58%
	Comunicación y relaciones interpersonales		1												
	Talento del personal y perfiles de puesto				1										
	Motivación			1											
	Capacitación				1										
	Tecnología (hardware y software)		1												
	Políticas de control					1									
	Planificación					1									
	sub total	0	2	2	2	2	0								
	TOTAL	0	10	8	6	4	0								
	VALOR		18			10		18	15	12	9	6	3		
Directivo	Empoderamiento, facultar		1												83%
	Liderazgo		1												
	Comunicación de planes estratégicos		1												
	sub total	0	3	0	0	0	0								
	TOTAL	0	15	0	0	0	0								
	VALOR		15			0									
73%															

Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Gabriela Vargas

En la escala de colores, el verde indica una administración adecuada de los factores internos mientras que el color vino indica una debilidad de la organización que requiere trabajo y reestructuración y reingeniería de procesos.

Después de realizar entrevistas con el personal de la empresa, se pudo completar la matriz EFI, en donde el porcentaje total evaluado, el 73% es una apreciación global del manejo de la empresa frente a las fortalezas y debilidades, donde se puede observar que principalmente el área de Marketing, Productividad y Administración representan

una debilidad interna para la empresa y por ende se debe trabajar en la mejora de la gestión interna de estas áreas y así lograr mayor eficiencia y productividad.

1.15.1 Marketing

Estrategia de producto y precio

Arrocera El Rey no realiza promoción de su producto, debido a que por su buena calidad se vende solo en un mercado competitivo. Además ofrece un valor agregado que es el envejecimiento natural el cual muy pocas empresas lo hacen por su alto costo de almacenaje. El arroz envejecido es más rendidor en la región Sierra del Ecuador debido al ser envejecido, donde se encuentran los mercados objetivos.

La empresa fija el precio de producto que es \$43,50 dependiendo de la oferta y demanda del mismo, se maneja con suma precaución ya que una variación del precio de la competencia, haría que las ventas disminuyan y se pierda mercado. Por lo cual se ha determinado que es una fortaleza media.

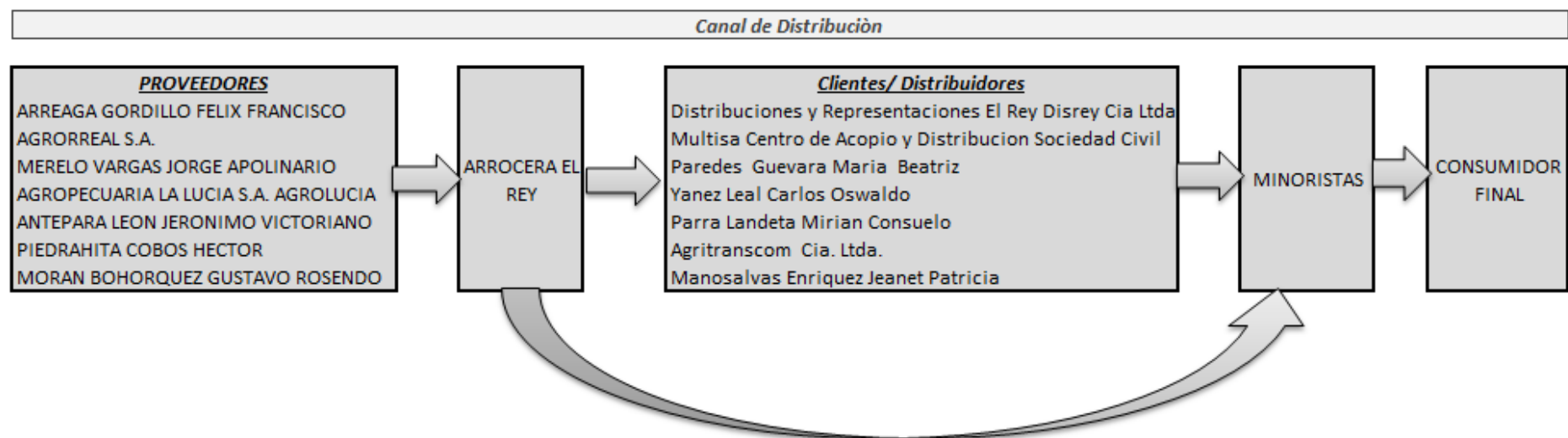
Canales de distribución.

Los canales de distribución son los que definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final. En general, se considera que los canales de distribución cortos conducen

a precios de venta al consumidor reducidos y, a la inversa, que canales de distribución largos son sinónimo de precios elevados.

Arrocera el Rey no tiene definido un canal de distribución, a pesar que la mayoría de sus clientes son mayoristas, la empresa vende a cualquier persona que desee comprar el producto, y se acerque a las instalaciones de la misma. Lo cual se ha definido una debilidad baja para la empresa ya que al no tener distribuidores establecidos, no se puede fijar un presupuesto de venta y no se puede planear la demanda correctamente.

Gráfico N° 8: Canal de Distribución



Fuente: Arrocera el Rey
Elaborado por: Gabriela Vargas

Promoción

Se ha definido una debilidad media, ya que la empresa no tiene formado un departamento de marketing, por ende no se hace publicidad, ni promoción del producto. El personal que fue entrevistado define que el producto se vende solo por su buena calidad, además el único descuento que realizan para incentivar a los clientes es 0,50 ctvs. por quintal cuando la venta es de contado.

Estrategia de servicio y valores agregados y contacto con el cliente.

La empresa no genera estrategia de servicio al cliente, a pesar que tiene contacto directo con la los clientes, no hay seguimiento post- venta, ni ofrece incentivos para mejorar las ventas.

En la parte logística cada cliente envía sus camiones para retirar la mercadería de la empresa.

1.15.2 Finanzas

En lo que concede al departamento de finanzas, el control financiero es una fortaleza alta, debido a que se encuentra bien formado y con personas capacitadas y aptas para llevar de buena forma y actualizada la información.

La empresa consta con un asesor externo que se encarga de hacer la presentación de los estados financieros para exponer los resultados a la Gerencia General.

La cartera de cuentas por cobrar se ha definido como una fortaleza media se maneja una política de 30 días de crédito para los clientes antiguos, en muchos casos se vende con garantía los cuales suelen ser cheques. Además se mantiene comunicación frecuente con los clientes para conocer la situación económica en la que se encuentran.

La empresa ha definido que más de 90 días de mora la cuenta se convierte en incobrable, lo cual tienen una repercusión mínima en el total de la cartera debido a que tiene clientes que han trabajado por varios años por lo que existe lealtad y confianza en sus pagos

1.15.3 Producción y Procesos

Control de costos

El control de costos es una herramienta de información para determinar si los costos y gastos presupuestados del producto se están cumpliendo, este instrumento permitirá realizar las modificaciones requeridas y así determinar el precio, cumpliendo objetivos de utilidad planteada.

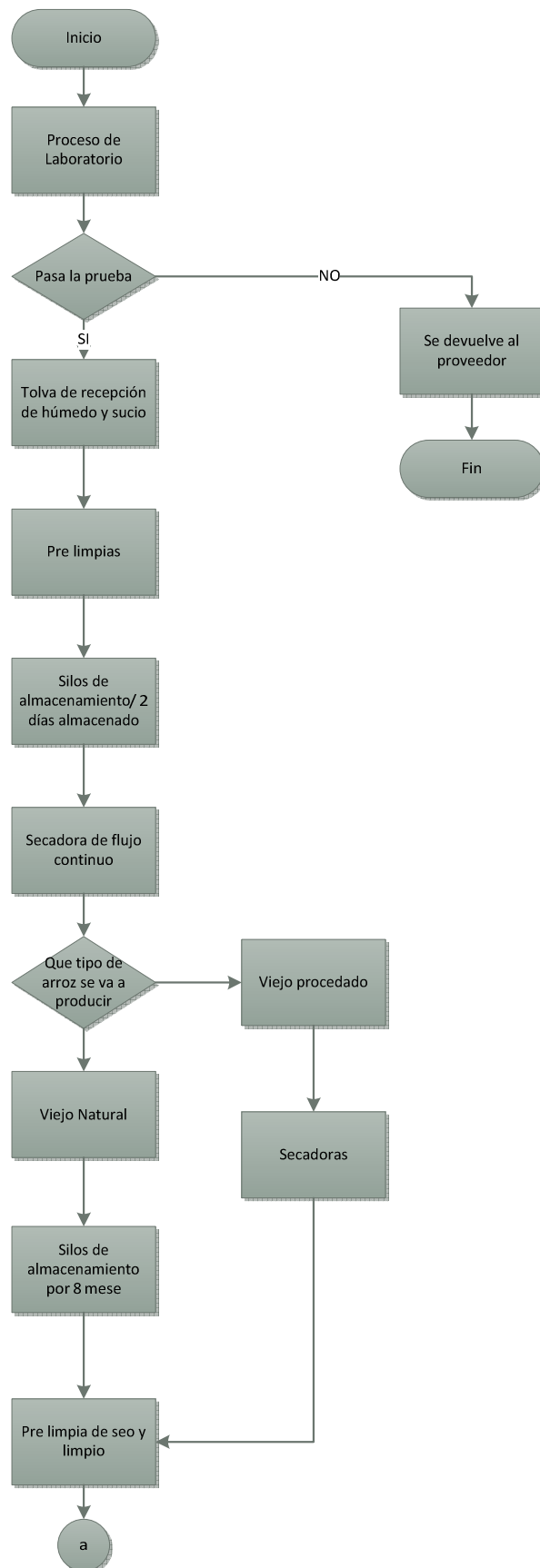
El manejo del control de costos se considera una fortaleza alta, ya que la persona se encuentra muy instruida en el tema y conforme a la entrevista que tuvimos con el contador de costos de la empresa Arrocera el Rey lleva un control de los gastos de producción, tiempos, depreciaciones de maquinaria, etc. Ver Anexo 1

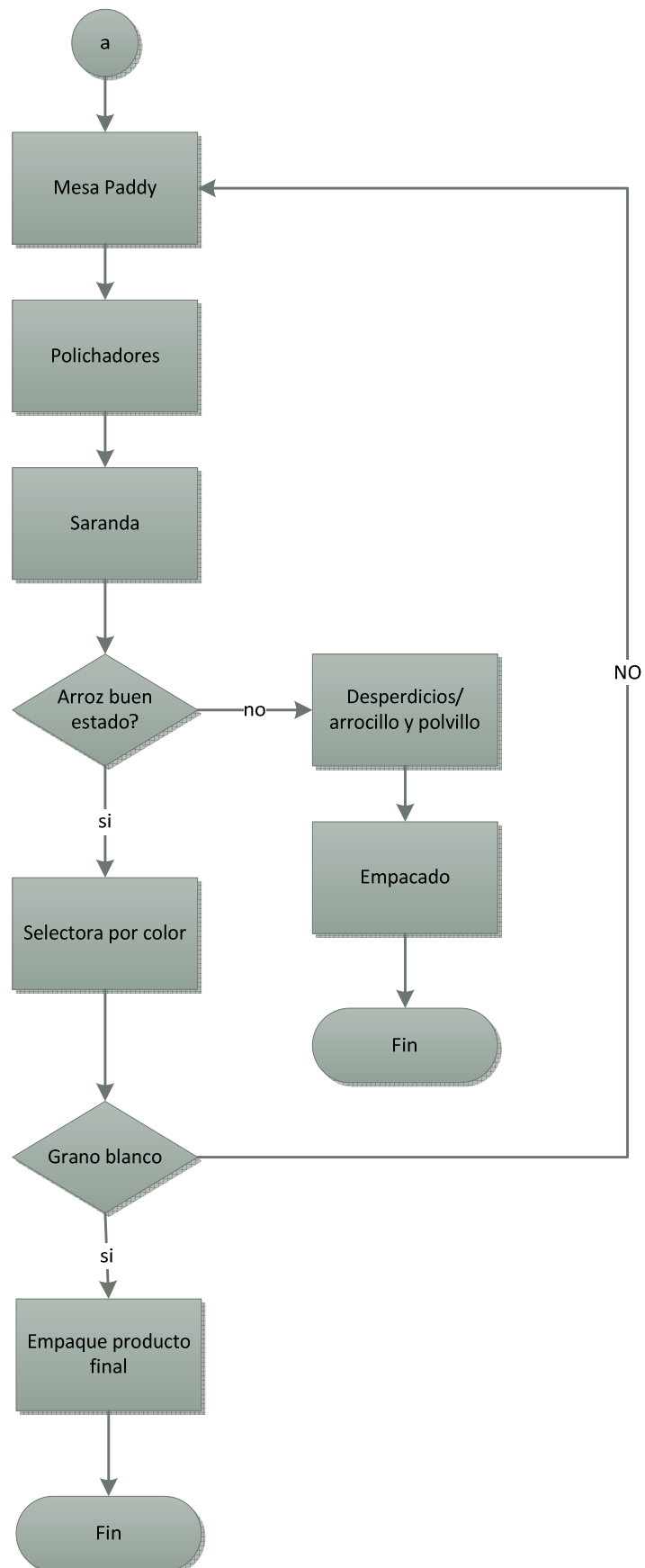
Proceso productivo *entrega de valor*

La empresa tiene muy definidos los procesos que manejan para el proceso de pilado del arroz, sin embargo después de entrevistar al personal se ha podido identificar que existe varias falencias en el departamento de productividad. No existe forecast de producción, no tiene levantados procesos. Por lo cual se ha definido una debilidad baja.

La principal tarea de la empresa es el pilado, proceso mediante el cual el arroz sin cáscara se transforma en arroz pardo o arroz blanco (ambos aptos para el consumo humano). En el Ecuador las principales Piladoras están localizadas en las provincias de Guayas y los Ríos

En conclusión se ha definido que el área de Producción es una debilidad interna de la empresa, la cual se debe realizar mejoras y reestructuración.

Gráfico N° 9: Proceso de Pilado de Arroz



Fuente: Arrocería el Rey
Elaborado por: Gabriela Vargas

1.15.4 Administrativo

Comunicación y relaciones interpersonales

La empresa conformada por 43 empleados por lo cual hace que la comunicación y las relaciones interpersonales se convierte en fortaleza media, ya que se logra comunicación fácil y eficazmente entre todo el personal, además que existe relación directa entre los altos mandos, sub alternos y obreros. Cualquier problema o duda se comunica de manera rápida y precisa.

Talento del personal y perfiles de puesto

La empresa no cuenta con departamento de RRHH por lo cual el proceso de selección de personal se considera una debilidad baja al no existir perfiles de puesto establecido.

Actualmente el proceso de selección consiste en que la gerencia realiza en base a la experiencia y criterio, un proceso rápido lo cual ha permitido generar confianza y fidelidad con el personal y esto se puede evidenciar en que varios trabajadores han pertenecido a la empresa por muchos años.

Motivación

Las personas que se sienten a gusto y motivadas con su trabajo, generalmente rinden más en sus funciones, son más eficientes en tiempo y recursos y el

resultado final de sus tareas es más productivo, de esta manera hay un beneficio mutuo tanto para el empleador como para el empleado. Después de entrevistar al personal de Arrocería el Rey, se llegó a la conclusión que no centran la atención en la motivación en el personal, sin embargo la gente se siente bien trabajando por las facilidades y beneficios que ofrece. La gerencia está consiente y dispuesta a enfocar sus esfuerzos a la motivación de los clientes internos ya que es importante para generar un producto de calidad por ende aumentar ventas y utilidades.

La motivación en la empresa se ha definido como fortaleza baja, ya existen factores internos que influyen a que los empleados quieran su lugar de trabajo como comunicación entre sub alternos y altos mandos, respeto y entre los colaboradores, confianza y seguridad de expresar ideas y se muestra interés por las necesidades del empleado. Sin embargo existe la necesidad de crear un departamento de RRHH, para que haya mejor manejo de necesidades, problemas y conflictos de los empleados, con el fin de mejorar y fidelizar a los clientes internos.

Capacitación

La capacitación a empleados es un factor muy importante para la empresa, también se puede mencionar que es una herramienta motivadora para los clientes internos. Se considera una debilidad baja para la organización ya que no existe capacitaciones frecuentes. Según el personal entrevistado un bajo porcentaje ha tenido capacitación y se ha centrado más en el área contable, además se está

haciendo convenio con la Secretaria Técnica de Capacitación y Formación Profesional (SETEC) para recibir capacitaciones más a frecuentes.

Innovación y tecnología

Arrocera el Rey ocupa el software Cadillac, que es un sistema para llevar la información de ventas, clientes, proveedores etc. Por lo cual se ha definido una fortaleza media al tener en constante actualización de los programas y software que la empresa utiliza.

Políticas de control y planificación

La empresa solo cuenta con políticas de cuentas por cobrar y pagar, sin embargo no consta con políticas de control de inventarios, políticas de ventas, políticas internas y código de conducta etc. Por lo cual se ha definido que es una debilidad media, al ser una herramienta importante para el buen manejo de la empresa

La planificación es una herramienta indispensable, ya que se puede planificar de mejor manera la demanda, contar con stock de seguridad y mejor el control de los inventarios, lo cual se ha definido debilidad media al no contar la empresa con lo antes mencionado.

1.15.5 Directivo

Al entrevistar al personal se ha podido definir al área directivo como una fortaleza media, ya que al tener buena comunicación y relaciones interpersonales con los empleados se comunican las estrategias y nuevos proyectos que la empresa quiere hacer de manera eficiente y eficaz. Además se realizan reuniones semanales para exponer ideas, problemas y buscar soluciones.

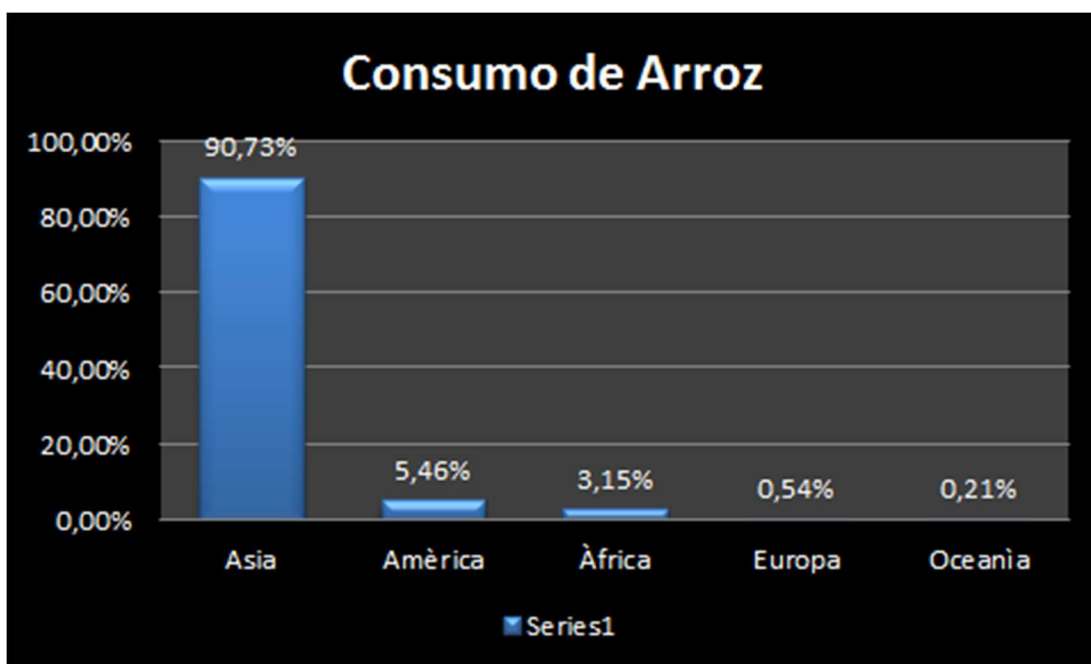
En conclusión el área de Marketing, Productividad y Administración representan una debilidad interna para la empresa y por ende se debe trabajar en la mejora en la gestión interna de estas áreas y así lograr mayor eficiencia y productividad. Además se debe trabajar con el personal administrativo y obreros para motivar su trabajo y su rendimiento aumente.

2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL ARROZ

La producción promedio anual de arroz a nivel mundial, en la última década alcanza 619'746.527,11 TM, de lo cual Asia representa el 90,73%. En el siguiente gráfico podemos observar el consumo de arroz por continente, donde se nota que América es el segundo continente que más demanda arroz.

Gráfico N° 10: Consumo de arroz por Continente



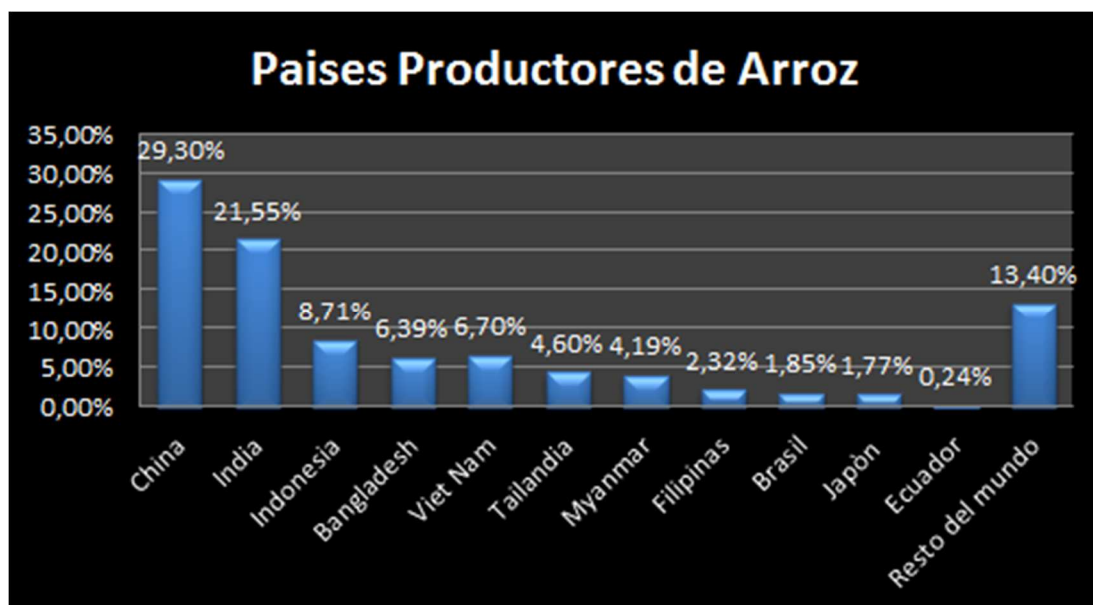
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo

Elaborado por: Gabriela Vargas

El país con mayor producción es China, seguido por India, el único país de América que se encuentra entre los 10 países con mayor producción de arroz es Brasil. Según

la Organización de las Naciones Unidas para la agricultura por sus siglas en inglés Food and Agriculture Organization (FAO), la producción de arroz en el Ecuador ocupa el puesto N° 26 a nivel mundial (2010), además de considerarnos uno de los países más consumidores de arroz dentro la Comunidad Andina. (Revista El Agro, 2013)

Gráfico N° 11: Principales países productores de arroz

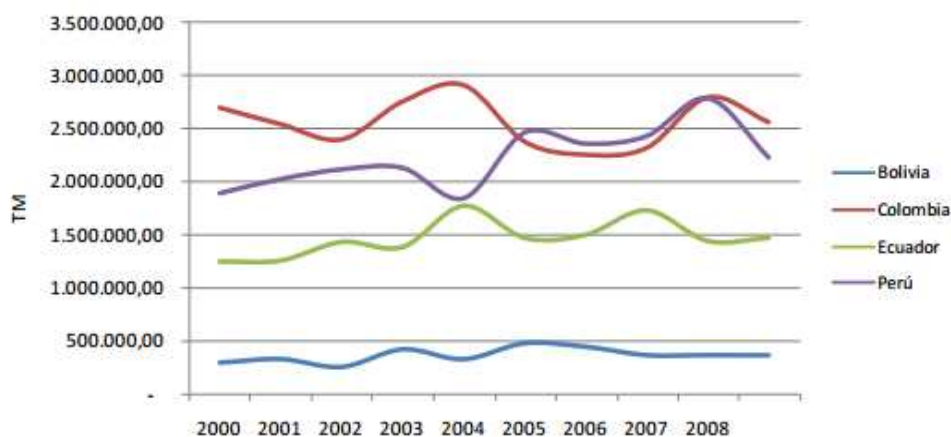


Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo

Elaborado por: Gabriela Vargas

En cuanto a los países de la Comunidad Andina, Colombia es el mayor productor, seguido por Perú, Ecuador y finalmente Bolivia que produce el 5,5% de la producción total.

Gráfico N° 12: Evolución de la producción de los países de la CAN en el periodo 2000-2008 (TM)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo

Elaborado por: Gabriela Vargas

Según la FAO para el periodo 2000-2007, en la región Andina el principal consumidor de arroz era Ecuador (119,16 kg/habitante anuales), seguido de Perú (113,39 kg/habitante anuales) y Colombia (83,8kg/habitante anuales).

Según datos obtenidos del INEC para el 2009 el consumo per cápita por habitante es de (112,41kg/habitante), a pesar que las importaciones de arroz no son significativas, podemos notar que aumentado en el 2009 a comparación de los años pasados.

Cuadro N° 14: Consumo Per Cápita

Año/Variable	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Promedio
Producción (TM.)	1,432,811.0	1,384,715.0	1,778,380.0	1,471,064.0	1,501,238.0	1,734,135.0	1,442,052.0	1,579,406.0	1,540,475.1
Exportaciones (TM.)	38,274.3	37,779.8	1,484.6	32,733.9	161,034.6	100,693.0	5,419.2	5,119.4	47,817.3
Importaciones (TM.)	23.5	22.7	31.7	39.9	72.2	78.9	98.7	105.2	59.1
Consumo aparente (TM.)	1,394,560.2	13,469,572.8	1,776,927.1	1,438,370.0	1,340,275.5	1,633,520.9	1,436,731.6	1,574,391.9	1,492,716.9
Población nacional	12,660,728.0	12,842,578.0	13,026,891.0	13,215,089.0	13,408,270.0	13,605,485.0	13,805,095.0	14,005,449.0	13,321,198.1
Consumo per capita (kg/habitante/año)	110.1	104.9	136.4	108.8	100.0	120.1	104.1	112.4	112.1

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Gabriela Vargas

Las exportaciones de arroz se destinaban en mayor grado a Colombia, hasta el año 2007, lo que trajo una disminución en las exportaciones para el año 2008, debido a que se cerró el trato comercial de este producto con Colombia. Para el 2009 se habilitaron las relaciones comerciales con los Países Andinos (CAN) y Ecuador destina su comercialización a Venezuela y Perú. Los datos (2000-2009) de las exportaciones de arroz elaborado indican, que en el año 2009 las exportaciones fueron de 5'022.00 toneladas, y el año de mayor exportación fue el 2006 con 61'164.00 toneladas. Las importaciones de arroz elaborados para el 2009 fueron de 105.000 toneladas, y para el 2001 de 536.00 toneladas, siendo este último el más representativo. (Revista El Agro, 2013)

El Ecuador es un país autosuficiente para cubrir la demanda del mercado, ya que el consumo está basado en la producción local, las importaciones de este producto son realmente minoritarias.

2.1.1 Fuerzas Económicas

El factor económico es un aspecto que influye en el sector de la industria arrocera y por lo que es indispensable analizar temas relacionados con la economía actual del Ecuador y los posibles factores que afecten directa o indirectamente al desarrollo de la misma.

El Ecuador actualmente es la octava economía Latinoamericana, la séptima suramericana, y la décima americana, es el país más densamente poblado en Sudamérica y el quinto del Continente. Este país se encuentra liderado por el

economista Rafael Correa, tras ganar las elecciones presidenciales de febrero del 2013, quien maneja al Ecuador desde Noviembre de 2006.

2.1.1.1 Producto Interno Bruto

Es una medida macroeconómica que se expresa en valores monetarios de la producción de bienes y servicios finales de un país en un periodo determinado generalmente de un año.

El PIB es la derivación de la cantidad de consumo, gasto público, inversión, exportaciones e importaciones de la economía de un país en un año determinado. En el Ecuador se determina al consumo como la variable de mayor relevancia dentro del PIB ya que representa el 65%. (Carbali, 2012)

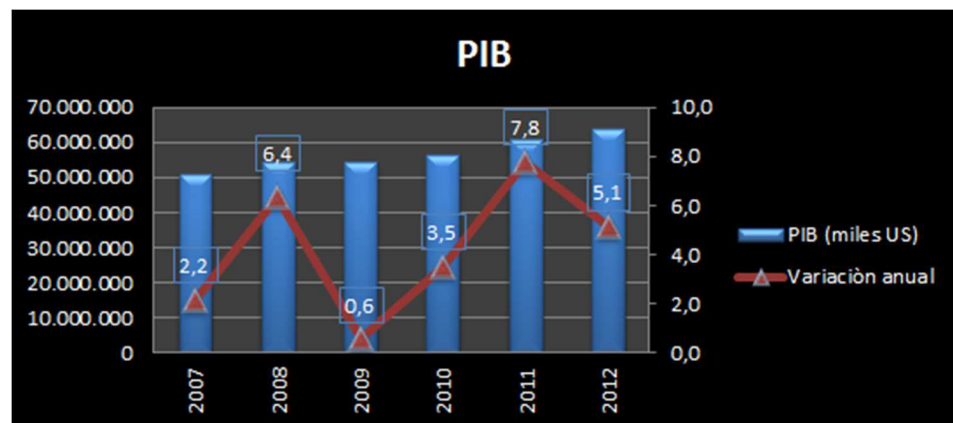
En el tercer trimestre de 2013 hubo un crecimiento interanual del PIB llegó a 4,9%, lo que muestra un buen desenvolvimiento de la economía del país, ubicándola como una de las economías con mejores resultados en la región. El buen resultado del crecimiento se explica mayoritariamente por el desempeño del sector no petrolero, que tuvo un crecimiento interanual de 4,9%, así como también por el sector petrolero, que creció en términos interanuales en 3,8%.

Cuadro N° 15: Producto Interno Bruto

Producto interno bruto (PIB)		
MILES DE DÓLARES DE 2007		
Período	PIB (miles US)	Variación anual
2007	51.007.777	2,2
2008	54.250.408	6,4
2009	54.557.732	0,6
2010	56.481.055	3,5
2011	60.882.626	7,8
2012	64.009.534	5,1

Fuente: Banco Central del Ecuador. <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 13: Producto Interno Bruto

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Vargas

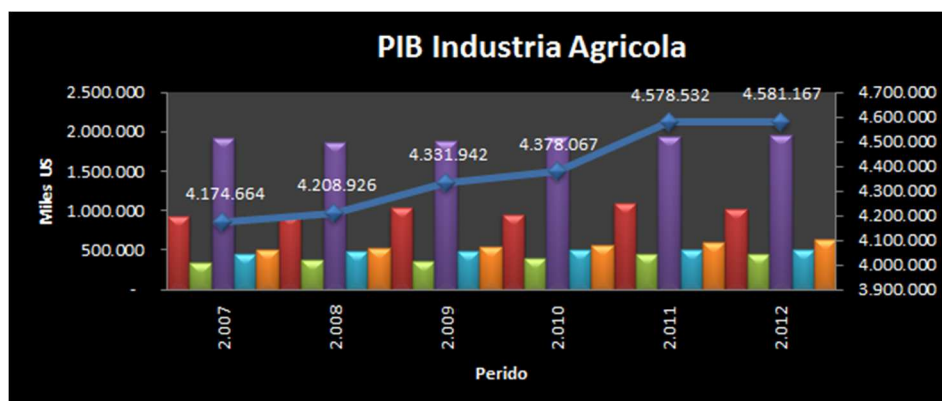
Finalmente, las actividades económicas que más contribuyeron en términos interanuales al crecimiento del PIB del tercer trimestre de 2013 fueron: Construcción (0,62%), Petróleo y Minas (0,56%), Actividades Profesionales (0,54%), agricultura (0,53%) y manufactura (0,46%).

Cuadro N° 16: Producto Interno Bruto por Industria Agrícola

Producto Interno Bruto por industria Agricultura (PIB) miles de dólares de 2007						
Periodo	Cultivo de banano, café y cacao	Cultivo de flores	Otros cultivos agrícolas	Cría de animales	Silvicultura, extracción de madera y actividades	TOTAL Agricultura
2.007	937.379	348.615	1.923.606	462.148	502.916	4.174.664
2.008	942.693	377.702	1.876.541	484.705	527.285	4.208.926
2.009	1.038.386	365.749	1.892.609	496.444	538.754	4.331.942
2.010	954.328	407.104	1.942.864	502.688	571.083	4.378.067
2.011	1.090.148	446.987	1.933.674	508.091	599.632	4.578.532
2.012	1.028.513	448.568	1.956.350	506.233	641.503	4.581.167

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 14: Producto Interno Bruto por Industria Agrícola

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Vargas

En la tabla a continuación, se puede notar la variación que ha tenido el PIB del arroz contra el PIB nacional, donde ha tenido un decrecimiento en los últimos años de 0.77% a 0.69% respectivamente. Además que el PIB agrícola aumentado y cada vez da un mayor aporte al PIB nacional.

Cuadro N° 17: Aporte de la producción de arroz al PIB nacional y agrícola

Año/Variable	2,002	2,003	2,004	2,005	2,006	2,007	2,008	2,009
PIB arroz millones de USD corrientes)	168.35	209.44	408.29	282.17	246.23	404.29	424.79	407.57
PIB nacional(millones de USD corrientes)	24,899.48	28,635.90	32,642.22	37,185.94	41,763.23	45,789.37	54,685.88	58,659.98
PIB agrícola (millones de USD corrientes)	2,047.90	2,209.71	2,218.63	2,462.81	2,790.04	3,026.97	3,448.63	3,548.79
Participacion en PIB nacional	0.67	0.73	1.25	0.75	0.58	0.88	0.77	0.69
Participacion en PIB agrícola	8.22	10.22	19.93	13.77	12.02	19.74	20.74	19.90

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo

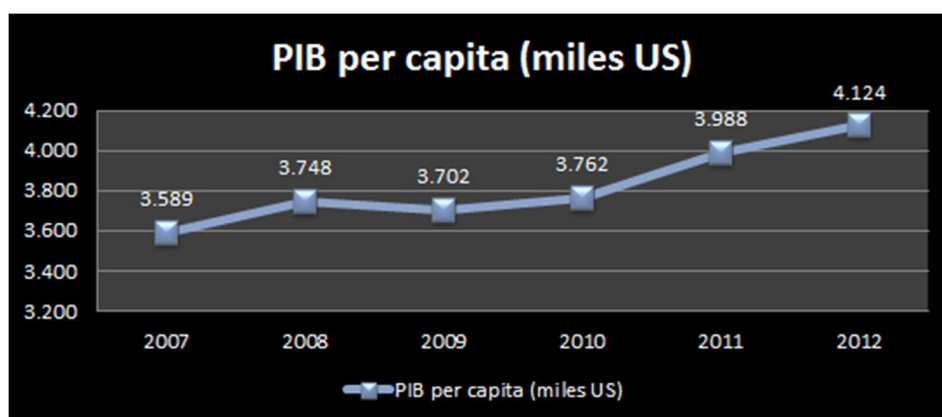
Elaborado por: Gabriela Vargas

2.1.1.2 Producto Interno Bruto Per Cápita

Representa el valor monetario de todos los bienes y servicios finales generados en un país, que le correspondería a cada habitante en un año (Panorama Educativo de México, 2009). Este indicador tiene relación directa con la calidad de vida de la población de un país.

En el Ecuador una persona es considerada pobre cuando recibe menos de 2,57 dólares per cápita diario (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica - Andes, s.f.)

Mientras mayor es el ingreso per cápita permite a las personas tener una mejor capacidad de consumo, ahorro y por ende inversión.

Gráfico N° 15: PIB per cápita

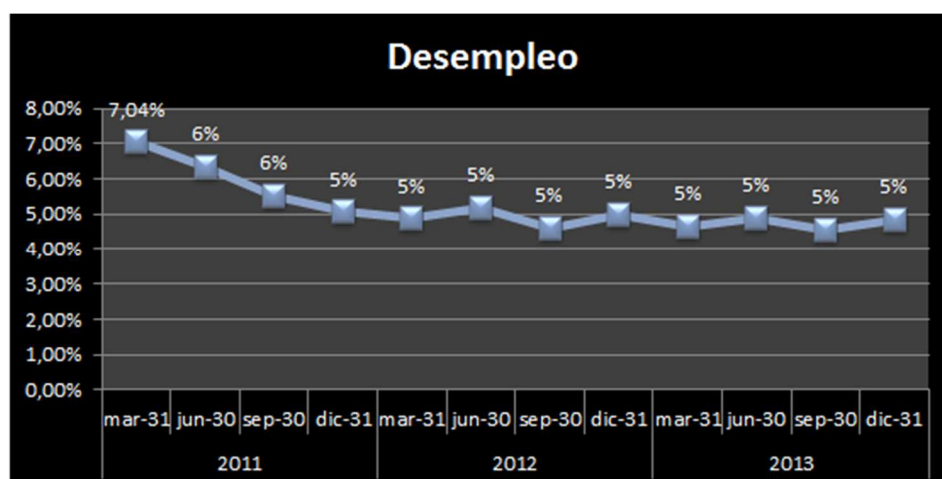
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Vargas

2.1.1.3 Tasa de Desempleo

Este indicador mide el porcentaje de la población que se encuentran en edad, capacidad, disposición para trabajar (PEA), y que no puede encontrar un empleo estable.

La tasa de desempleo en la ciudad de Quito alcanza el desempleo alcanza el 4,2%; mientras en Guayaquil llega al 5,7%, Cuenca es del 4,1%, Machala, el 4,9% y en Ambato, el 4,8%. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, s.f.)

Gráfico N° 16: Tasa de Desempleo

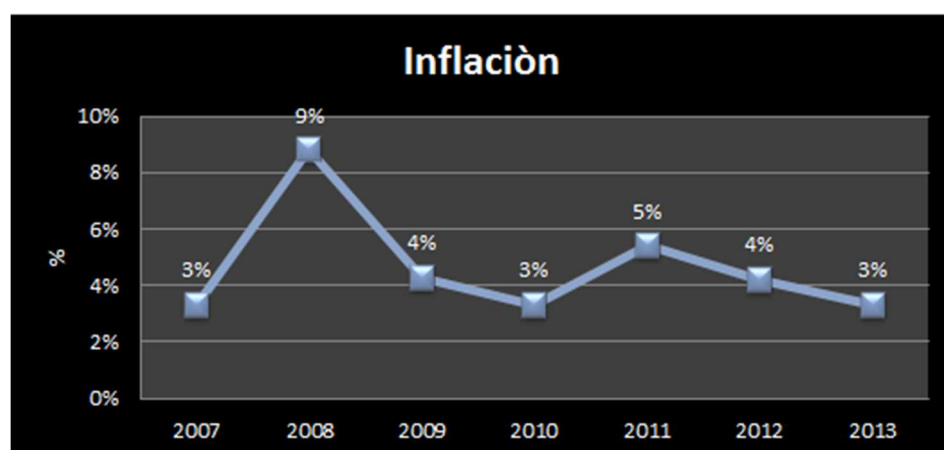
Fuente: Banco Central del Ecuador <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

Elaborado por: Gabriela Vargas

2.1.1.4 Inflación

Indica el crecimiento de los precios de los bienes y servicios, se mide a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana.

La inflación anual de diciembre de 2013 se ubicó en 2.70%, porcentaje inferior al de igual mes del año 2012 que fue de 4.16%. Por divisiones de consumo, 6 agrupaciones se ubicaron sobre el promedio general, siendo los mayores porcentajes los de Bebidas Alcohólicas, seguido de Restaurantes y Hoteles, y, Educación; las Comunicaciones registraron deflación. (Banco Central del Ecuador, 2013)

Gráfico N° 17: Inflación

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Gabriela Vargas

2.1.1 Fuerza política.

El actual Estado Ecuatoriano está conformado por cinco poderes estatales: el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Poder Electoral y el Poder de Transparencia y Control Social.

La función ejecutiva está delegada al Presidente de la República, actualmente ejercida por el economista Rafael Correa, elegido el 17 de Enero del 2007, desempeñando sus funciones hasta el presente.

La Función Legislativa le corresponde a la Asamblea Nacional de la República del Ecuador, la cual es elegida para un periodo de cuatro años, conformada por 137 Asambleístas.

La presidencia de la asamblea se encuentra a cargo de Gabriela Rivadeneira.

La Función Judicial se delega a la Corte Nacional de Justicia (CNJ), Cortes Provinciales, Tribunales y Juzgados. Conformado por 21 jueces y juezas designados por un periodo de nueve años.

El Poder Ciudadano está conformado por El Consejo de Participación Social y Control Ciudadano, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado y las superintendencias.

El Poder Electoral funciona y entra en autoridad solo cada 4 años o cuando hay elecciones o consultas populares.

En 7 años de gobierno habido cambios en el país, en cuanto a su economía, infraestructura y demás. Sin embargos los punto negativos también son relevantes como el incremento de la deuda externa, el cual incremento estos 7 años del 20% al 40% del PIB, cayó el 12% de volumen de las exportaciones

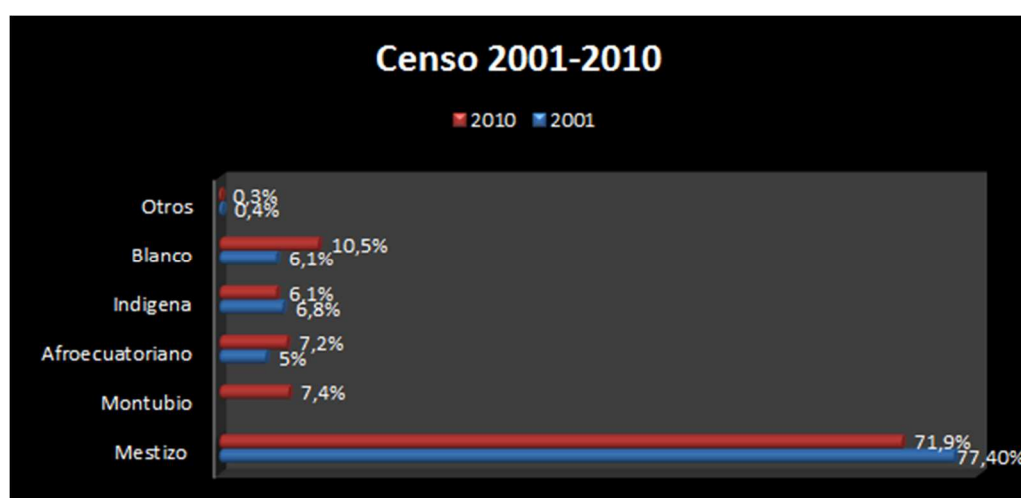
2.1.2 Fuerzas Cultural

Según el censo del 2010, Ecuador tiene 14.483.499 habitantes. (Insituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013) Sin embargo en la página web del INEC nos indica en tiempo real el número de habitantes, así al 12 de Febrero 2014 el Ecuador cuenta con 15.931.535 (Ecuador en Cifras, s.f.), tomando como referencia estas 2 cifras se puede determinar que existe un crecimiento de 1.448.036 habitantes en el lapso de 3 años.

La cultura ecuatoriana es una mezcla de las influencias de la conquista española, y las tradiciones de pueblos indígenas. Por lo tanto la población Ecuatoriana es multiétnica y pluricultural.

Los grupos étnicos más grandes son los Mestizos que constituyen el 71,9% de la población según el censo del 2010.

Gráfico N° 18: Auto identificación de la población



Fuente: INEC

Elaborado por: Gabriela Vargas

El español es el idioma de uso oficial en la República del Ecuador. Sin embargo, existen otras lenguas y dialectos que son utilizados por los diversos grupos étnicos del país: como los Quichua Shimi, Awapit, Chapalachi, Tsafiqui, Paicoca, A'ingae, Huaotirio, Shuar-chichan, y Záparo. Dentro de estas lenguas, el quichua es el de mayor difusión e influencia

El legado cultural y artístico ecuatoriano ha dado origen a una gran variedad de expresiones, que se visualizan de forma material e inmaterial y que ha adquirido un valor con las declaraciones de ciudades Patrimonio de la Humanidad. La

enorme cantidad de celebraciones, festivales y peregrinaciones muestran a un país cultural, de valores y costumbres.

La cultura gastronómica en el Ecuador se desarrolla desde tiempo atrás, en que los indígenas se alimentaban de productos nativos como la papa, la yuca y el maíz y se complementa con el mestizaje que incluyó las preparaciones de carne de cerdo, lácteos, coco, banano, especies, entre otros.

El arroz es un producto con alta demanda en el mercado Ecuatoriano, el alto consumo lo coloca como una de las principales plantaciones por hectáreas y convierte al sector arrocero en uno de los mayores contribuyentes al Producto Interno Bruto (PIB) agrícola, con el 9,1% de la participación.

Un ecuatoriano consume en promedio 53,2 kilogramos de arroz al año, eso equivale a 117,04 libras por habitante, según cifras del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (Magap)

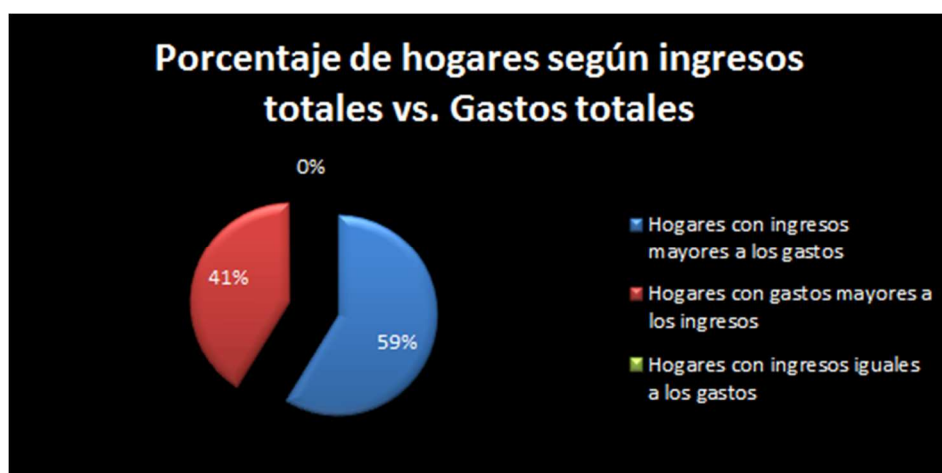
2.1.3 Fuerza Social

En cuanto a las estadísticas sociales del país, se va a analizar los siguientes factores que de una u otra forma se relacionan con el proyecto a ser desarrollado:

2.1.3.1 Ingresos y Gastos

El ingreso total promedio mensual en el área urbana es de \$1.046,3, mientras en el área rural es de \$567,1. El gasto corriente total de los hogares, el 77,2% es monetario y el 22,8% no monetario. Del gasto monetario, el 97,6% es gasto de consumo. (Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC, 2011-2012)

Gráfico N° 19: Porcentaje de hogares según ingresos vs gastos



Fuente: INEC

Elaborado por: Gabriela Vargas

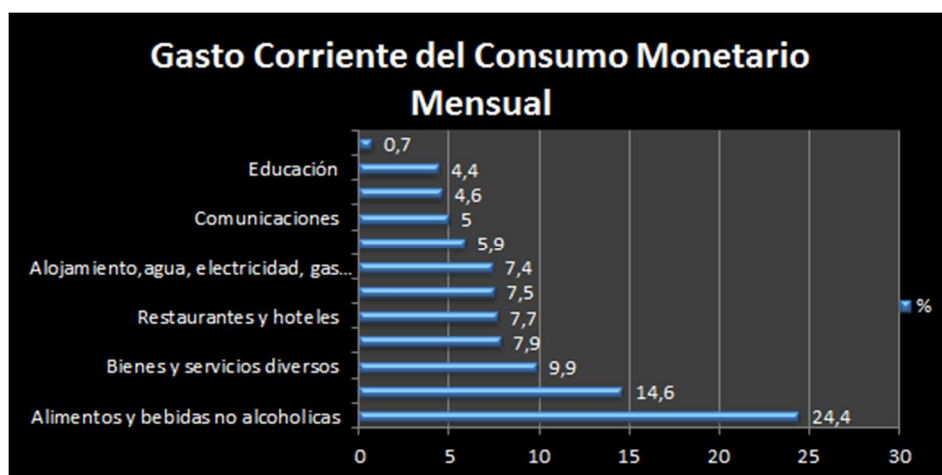
El mayor gasto de los ecuatorianos se enfoca en la alimentación y bebidas no alcohólicas.

Cuadro N° 18: Gatos Corriente del Consumo monetario mensual

Divisiones	Gasto Corriente Mensual \$	%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,4
Transporte	349.497.442	14,6
Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9
Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9
Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,7
Salud	179.090.620	7,5
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177.342.239	7,4
Muebles, artículos para el hogar	142.065.518	5,9
Comunicaciones	118.734.692	5
Recreación y cultura	109.284.976	4,6
Educación	104.381.478	4,4
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7
<u>Gasto de consumo del hogar</u>	<u>2.393.571.816</u>	<u>100</u>

Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

Gráfico N° 20: Gatos Corriente del Consumo monetario mensual (%)

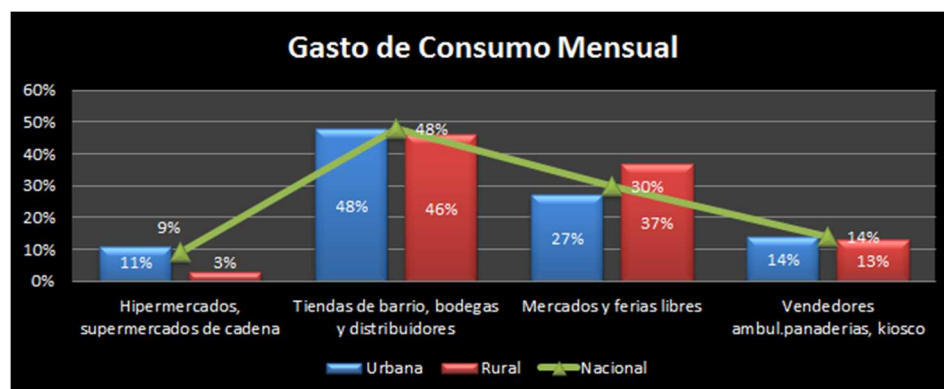
Fuente: INEC

Elaborado por: Gabriela Vargas

El gasto de consumo mensual según el lugar de compra, que es un punto clave para poder desarrollar la estrategia propuesta en la presente investigación. La mayor concentración de compra es por bodegas o distribuidor, donde la empresa centra la estrategia actual, buscamos

integrarnos en el mercado de los hipermercados para posicionarnos en el mercado ecuatoriano.

Gráfico N° 21: Porcentaje de Gasto de Consumo Mensual, según sitio de compra y área geográfica



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo

Elaborado por: Gabriela Vargas

2.2 MODELO DE 5 FUERZAS DE PORTER

Porter Michael asegura que esta herramienta hace referencia a la capacidad de negociación con los compradores, que implica el número de clientes en el mercado, el volumen de compra, la escasez de viviendas, el valor agregado del producto que se oferta como estrategia diferencial, productos sustitutos, disponibilidad de información, sensibilidad al precio, etc. (Porter, 2009)

2.2.1 Rivalidad Establecida

La situación actual del mercado se encuentra marcada por la competencia, entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios. El producto o el servicio son aquellos que solo se diferencia del resto por el precio. Por ello, en este caso la competencia solo se da en el precio

Dentro del mercado existen diferentes tipos y variedades de arroz que se ofertan. El arroz envejecido natural es uno de ellos, debido al costo de mantener el inventario de materia prima almacenado, se ha podido identificar que la empresa tiene poca competencia. La competencia directa es la empresa Arrocería “La Palma”, que se encuentra ubicada en la Victoria Km.15 Samborombón y su marca “Arroz Gallito”, cuyo producto es teóricamente el mismo que Arrocería El Rey oferta en el mercado, con ciertas variaciones físicas más no de calidad. Además es importante mencionar que la competencia cuenta con sus propios sembríos de arroz lo cual le da ventaja competitiva al no tener que depender de proveedores.

El arroz al ser parte de un mercado oferente tan reducido, la empresa tiene la facilidad de establecer su propio precio, el cual comparte con la competencia y se maneja con sumo cuidado ya que al ser tan parecidos los productos una leve variación de precio, sería una ventaja competitiva para la competencia y se perdería mercado.

Gráfico N° 22: Arroz Gallito



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

La variedad de arroz que inundan el mercado ecuatoriano, consiste en la competencia indirecta para el negocio por ejemplo arroz envejecido artificialmente, en marcas como “Arroz Osito” o “Arroz Super Extra Envejecido”, el cual cuenta con presentaciones de 1lb, 2lb, 2 kilos, 11.3 kilos y 100 libras, que a pesar de no ser procesado de la misma manera representa una opción más para el consumidor.

Gráfico N° 23: Arroz competencia



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

La empresa arrocera más grande del Ecuador, PRONACA, cuya marca “Arroz Gustadina” pertenece también al tipo de arroz envejecido natural, la cual sería un fuerte competidor en mercado, ya que se comercializa en el canal que queremos introducir al arroz el rey; es decir distribución horizontal, la marca se encuentra posicionada en la mente del consumidor por varios años. Cuenta con presentaciones de 1 kilo, 2 kilos, 5 kilos y 10 kilos.

2.2.2 Barreras de entrada

Siempre que las empresas nuevas ingresan con facilidad a una industria en particular, la intensidad de la competencia entre las empresas aumentan, sin embargo, entre las barreras de ingreso están la necesidad de lograr economías de escala, la necesidad de obtener conocimientos especializado y tecnología, la falta de expresión, la lealtad firme de los clientes, las fuertes preferencias de marcas, el requerimiento de capital, la falta de canales de distribución etc. (David, 2003)

Al ser un producto que se requiere tener almacenado la materia prima por varios meses ya sea en silos o bodegas para que alcance su envejecimiento natural, el cual es un valor agregado que la empresa brinda. Las empresas que ingresan a este segmento prefieren ofrecer al público un arroz viejo procesado, ya que el tiempo que dura el proceso es corto y no implica tener la materia prima almacenada.

2.2.3 Productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos nace cuando las empresas compiten cerca de industrias que fabrican productos que no son idénticos pero en gran porcentaje cubren las mismas necesidades que nuestros productos. La presencia de los sustitutos obliga a que se coloque un tope en los precios que se cobran antes de que los consumidores empiecen a cambiarse a un producto sustituto. La fortaleza de los productos sustitutos se puede medir mejor por medio de los avances que obtengan en la participación del mercado. (David, 2003)

Un ecuatoriano consume un promedio de 53,2 kilogramos de arroz al año, eso equivale a 117,04 libras. (Diario El Universo, 2013). Por lo cual no se encuentra la amenaza del ingreso de algún producto sustituto en el mercado, al ser el arroz un componente básico en la dieta de un ecuatoriano.

Sin embargo la papa es un producto que se incluye en la alimentación de una persona, y sin duda tiene un alto consumo en la región sierra, la cual se puede considerar un sustituto del arroz, según datos generados por el Magap el consumo promedio de papa es de 23 kilos al año por habitante. (Diario El Comercio, 2013)

2.2.4 Poder de proveedores

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existen muchos proveedores, cuando solo hay algunas materias primas sustitutas adecuadas o cuando el costo de cambiar la materia prima es demasiado alta. (David, 2003)

Los proveedores son pequeños y medianos agricultores de la zona, provincia del Guayas, cantones Samborondón y Daule. La mayoría de ellos ha estado proveyendo a la empresa por varios años, por lo cual se ha construido una estrecha relación de lealtad. Se cuentan con alrededor de 112 proveedores, donde ARREAGA GORDILLO FELIX FRANCISCO es el más grande, seguido por AGROREAL S.A., MERELO VARGAS JORGE APOLINARIO, entre otros.

Algunos proveedores forman parte del programa de "fomento", en el cual la empresa facilita los insumos, dinero y semilla, para el ciclo productivo del arroz, como un préstamo, a cambio que el proveedor firme un contrato con la empresa de la entrega íntegra de toda la cosecha.

Las cosechas de invierno son en los meses de Mayo, Junio y Julio, mientras que las de verano en los meses de Agosto, Septiembre, Octubre y Noviembre. El precio que se encuentra establecido es de \$ 34,50 por saca (210 libras), siempre y cuando cumplan con las especificaciones de calidad que se encuentra establecido por la empresa, sin embargo el precio puede variar dependiendo la oferta y demanda del mismo.

2.2.5 Poder de negociación de los clientes

Cuando los clientes están concentrados en un lugar, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia en una industria. (David, 2003)

Los clientes han mantenido relación con la empresa por varios años, los cuales han logrado posicionar la marca en diferentes ciudades de la sierra ecuatoriana. Cabe recalcar que la venta es al por mayor y no tiene establecido distribuidores por lo cual permite a cualquier persona comprar el producto directamente desde la planta.

La empresa se rige por dos políticas cuando es venta contado existe un descuento de 1% o 0.50 cvt del precio del arroz por quintal o con crédito a 30 días

exclusivamente a clientes antiguos. Para fidelizar a los clientes en ciertas ocasiones se aplica descuentos, dependiendo del volumen que adquieran.

La empresa cuenta 26 clientes, los cuales tienen un promedio de venta mensual de alrededor de 500 quintales y los restantes son pequeños clientes. Se puede mencionar que existe 7 grandes clientes que compran 55.9% de las ventas.

2.3 MATRIZ POAM

A continuación se detalla la elaboración de la matriz POAM, según el manual de usuario de matrices realizado por la consultora “Sprocket Marketing”.

La matriz POAM permite identificar las oportunidades y amenazas del medio en el que se desarrolla la empresa, mientras que la matriz EFI determina la afectación de los factores internos como fortalezas y debilidades de la empresa.

1. La matriz POAM se encuentra en un formato previamente establecido, el mismo que contiene 4 columnas que corresponden a:

- Área a ser evaluada.
- Factores que intervienen en cada área.
- Calificación designada a cada uno de los factores anteriores, como fortaleza debilidad, oportunidad y amenaza.

- Impacto en la empresa.

Cuadro N° 19: Matriz del perfil de oportunidades y amenazas POAM

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS POAM														
AREA	FACTOR	industria: COOPERATIVAS						COOPROGRESO						
		oportunidad			amenaza			impacto						
		6	5	4	3	2	1	36	30	24	18	12	6	
		alta	media	baja	baja	media	alta							
económico	INFLACION					1		13						
	SITUACIÓN PIB			1										
	POLÍTICA ECONOMICA					1								
	CANASTA BASICA			1										
	DESEMPLEO						1							
	INVERSION EXTRANJERA													
	MIGRANTES/ REMESAS													
	CRISIS ECONOMICA-													
	sub total	0	0	2	0	2	1							
	TOTAL	0	0	8	0	4	1							
	VALOR	8			5									
Política	ESTABILIDAD POLITICA							24	20	16	12	8	4	
	DECRETOS													
	LEYES DE COOPERATIVAS													
	CREACION DEL BANCO DEL IESS													
	TASAS REGULADAS POR EL GOBIERNO													

Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Sprocket Marketing

2. **ÁREA:** Corresponde a cada una de las áreas que influyen en la empresa como fortalezas o amenazas, y corresponden a los temas:


Económico

- Político
- Social
- Tecnológico
- Cultural
- Competitivo

3. **FACTORES:** En cada una de las áreas mencionadas anteriormente se deben establecer los elementos que intervienen de forma directa o indirecta, pero que

generan un impacto en la empresa. Estos datos son generados mediante una reunión estratégica con las principales gerencias involucradas.

Cuadro N° 20: Factores matrices POAM

	TAMAÑO POBLACION
	ESTRUCTURA POBLACION
	DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN
	CRECIMIENTO DE MICROEMPRESARIOS
	FORTALECIMIENTO DE EMPRENDEDORES
	DESARROLLO DE PROYECTOS DE MICROEMPRESAS
	SUBEMPLEO
	COBERTURA GEOGRAFICA

Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Sprocket Marketing

4. CALIFICACIÓN: Se la debe hacer en la escala del 6 al 1, de la siguiente manera:

Cuadro N° 21: Calificación Matriz POAM

Oportunidad				Amenaza	
6	5	4	3	2	1
Alta	media	baja	baja	Media	alta

Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Sprocket Marketing

La calificación otorgada a cada factor evaluado puede ser una fortaleza: alta, media o baja; o una amenaza con implicación baja, media y alta. Se la ubica en cada uno de los respectivos casilleros con el número “1”, de tal modo que exista una sola calificación por factor.

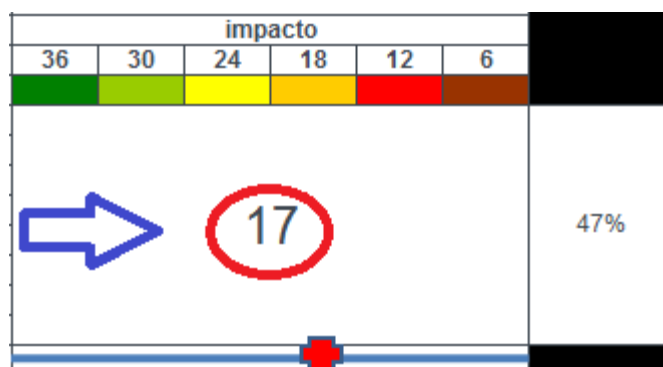
Cuadro N° 22: Factores POAM

	industria: COOPERATIVAS					
FACTOR	oportunidad			amenaza		
	6	5	4	3	2	1
	alta	media	baja	baja	media	alta
INFLACION					1	
SITUACIÓN PIB			1			
POLÍTICA ECONOMICA					1	
CANASTA BASICA			1			
DESEMPLEO						1

Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Sprocket Marketing

- De la misma manera, se debe colocar una calificación a cada una de las áreas externas que tienen influencia en la empresa.
- Una vez calificados todos los factores, se debe ubicar en la escala de colores, el impacto correspondiente a cada uno de ellos, según la calificación total ponderada que haya sido obtenida de cada área (Hay que recalcar que la fila del impacto posee una escala que está determinada por la cantidad de factores evaluados y es progresiva en función de sus múltiplos; es decir, si existen 6 factores a medirse en el área económica, la escala comienza en 6 y va ascendiendo de 6 en 6 como se muestra en la tabla)

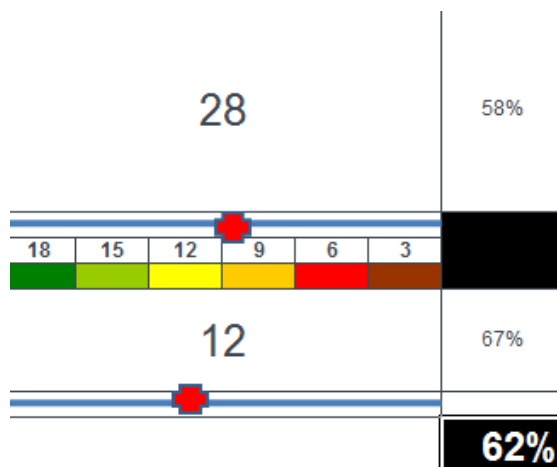
Cuadro N° 23: Impacto POAM

Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Sprocket Marketing

7. De esta forma, en la columna derecha de cada área aparece el porcentaje correspondiente a la afectación de los factores externos de la empresa. Este factor representa la influencia de esa área en la totalidad de oportunidades o amenazas. Mientras más se acerque este porcentaje al 100% existen menos preocupaciones de tipo estratégico. Una zona de confort es llegar a tener al menos 70%.
8. Finalmente, en la parte inferior de las calificaciones porcentuales se encuentra el valor total del impacto generado por todos los factores externos que influyen en la empresa. Este valor corresponde al cálculo promedio de todos los porcentajes antes mencionados.

Cuadro N° 24: Impacto POAM



PROMEDIO

Fuente: Sprocket Marketing
Elaborado por: Sprocket Marketing

2.4 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS POAM APLICADO A LA EMPRESA

Cuadro N° 25: Matriz del perfil de oportunidades y amenazas POAM

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS POAM													
ÁREA	FACTOR	INDUSTRIA ARROCERA						ARROCERA EL REY					
		Oportunidad			Amenaza			Impacto					
		6	5	4	3	2	1	30	25	20	15	10	5
		alta	media	baja	baja	media	alta						
ECONÓMICO	PIB	1											
	PIB per Capita	1											
	Riesgo País												
	Desempleo					1							
	Inflación		1										
	Sub total	2	1	0	0	1	0						
	TOTAL	12	5	0	0	2	0						
	VALOR	17			2								
POLÍTICO	Estabilidad política	1						12	10	8	6	4	2
	Futuras elecciones				1								
	Sub total	1	0	0	1	0	0						
	TOTAL	6	0	0	3	0	0						
	VALOR	6			3								
CULTURAL	Tendencias y Tradiciones		1					12	10	8	6	4	2
	Consumo y Preferencia	1											
	Sub total	1	1	0	0	0	0						
	TOTAL	6	5	0	0	0	0						
	VALOR	11			0								
SOCIAL	Población económicamente activa (PEA)		1					12	10	8	6	4	2
	Ingresos y Gastos	1											
	Sub total	1	1	0	0	0	0						
	TOTAL	6	5	0	0	0	0						
	VALOR	11			0								
COMPETITIVO	Rivalidad establecida				1			30	25	20	15	10	5
	Barrera de entrada	1											
	Productos sustitutos				1								
	Proveedores	1											
	Clientes					1							
	Sub total	2	0	0	2	1	0						
	TOTAL	12	0	0	6	2	0						
	VALOR	12			8								

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

2.4.1 Económica**Producto Interno Bruto**

El tercer trimestre del 2013 la industria agrícola tuvo buen desempeño en el desarrollo y crecimiento del PIB al representar el 0,53%, además que para el

2009 el PIB del arroz fue de 407.57 millones de USD. Lo cual representa una oportunidad alta en el crecimiento de la industria, al ser un eje fundamental para el crecimiento de los indicadores económicos del país.

PIB Per capita

El PIB per cápita, está relacionado con la calidad de vida de la población, la cual muestra un crecimiento a través de los años excepto en el año 2009, que existió un decrecimiento debido a la crisis económica mundial, existió un crecimiento de 3.4% entre el año 2011 y 2012, con un ingreso per cápita de 3.967 USD a 4.102 USD respectivamente. Además es importante resaltar que mientras mayor sea el PIB per cápita las personas tienen tendencia a mayor consumo, por lo cual se ha determinado una oportunidad alta, para el ingreso de arroz en los supermercados del país, además se debe aprovechar para que el arroz es un producto básico en la dieta de un ecuatoriano.

Riesgo País

Es un indicador sobre las posibilidades de un país no pueda cumplir en los términos acordados con el pago de su deuda externa, ya sea al capital o sus intereses.

Cuando se refiere a un país y quien lo mide es una entidad que busca invertir su dinero, esta entidad buscará reconocer, a través de la rentabilidad (porcentaje de ganancia que rinde un capital en un lapso de tiempo que generalmente suele ser un año), el nivel de peligro que existe en dicho país.

Tasa de desempleo

La tasa desempleo mide el porcentaje de la población que se encuentran en edad, capacidad, disposición para trabajar, y que no puede encontrar un empleo estable. A pesar que el último año se ha visto una decrecimiento de este indicador, se ha determinado una amenaza media por la incertidumbre que presenta a los cambios, ya que esta variable depende muchos del trabajo de las personas y si no tienen un ingreso fijo, optaran por comprar en lugares que ofrezcan productos y precios más accesibles a sus ingresos.

Inflación

La inflación anual de diciembre de 2013 se ubicó en 2.70%, porcentaje inferior al de igual mes del año 2012 que fue de 4.16%. Por capítulos, el de alimentos y bebidas no alcohólicas fue el que más contribuyó a la variación del Índice de Precios al Consumo (IPC). Por lo ende se ha determinado una oportunidad media, al pertenecer el arroz en los rubros que aportado al desarrollo de este índice.

2.4.2 Político

El Gobierno de Rafael Correa de tendencia socialista en los últimos años presenta un crecimiento y desarrollo positivo para la nación, por lo que he definido una oportunidad alta al ser un gobierno estable. Además es importante mencionar que para sostener su política fiscal basada en el incremento de la inversión y gasto público ha sido el incremento del precio del barril de petróleo.

Sin embargos los puntos negativos también son relevantes como el incremento de la deuda externa, el cual incrementó estos 7 años del 20% al 40% del PIB y cayó el 12% de volumen de las exportaciones.

El actual gobierno incentiva a la creación y ampliación de las empresas, con el fin de fomentar el consumo nacional y aportando al cambio de la matriz productiva. Por el cual la Corporación Financiera Nacional (CFN) ofrece financiamientos estratégicos, brindando hasta el 70% del monto para proyectos nuevos y hasta el 100% para proyectos de ampliación con una tasa de interés de 10.5% hasta 5 años y 11% hasta 10 años.

2.4.3 Cultural

A pesar de ser un país pequeño, la gastronomía es variada. Esto depende que existe 4 regiones naturales (costa, sierra, oriente y región insular) las cuales tienen diferentes costumbres y tradiciones. Se puede mencionar que en muchos platos típicos se hace presente el arroz.

El arroz es un producto con alta demanda en el mercado Ecuatoriano, el alto consumo lo coloca como una de las principales plantaciones por hectáreas y convierte al sector arrocero en uno de los mayores contribuyentes al Producto Interno Bruto (PIB) agrícola, con el 9,1% de la participación.

Un ecuatoriano consume en promedio 53,2 kilogramos de arroz al año, eso equivale a 117,04 libras por habitante.

2.4.4 Social

El porcentaje de la población económicamente activa (PEA) en el área urbana de ocupados plenos es creciente a partir del año 2009, alcanzando a 52.1% de ocupados plenos en el 2012; mientras está la tasa de subocupación y desempleo decrece, alcanzando 39.8% subocupación y 5.0% desocupación en diciembre del 2012.

Es importante recalcar que un mayor porcentaje de la población tiene acceso a educación entre este, educación superior y por ende pueden ocupar cargos profesionales. El 33% de los ecuatorianos trabajan para el sector privado, el 29% tiene su negocio propio, el 13% de la población trabaja como jornalero, el 11% trabaja para el sector público, patrono el 31% y socios el 1.1%, entre otros.

Además es importante mencionar que la Población Económicamente activa de la provincia de Tungurahua de los cuales el 42% de la población pertenece a mujeres y el 56% a hombres. De los cuales el 38.7% trabajan por cuenta propia, el 32.4% son empleados privados, 9.4% jornalero o peón, 8.2% empleado del estado, 4.1% patrono, lo restante consiste en empleado doméstico, socio y trabajador no remunerado.

Se puede mencionar que el ingreso total promedio mensual en el área urbana es de \$1.046,3, mientras en el área rural es de \$567,1. El gasto corriente total de los hogares, el 77,2% es monetario y el 22,8% no monetario, del gasto monetario el 97,6% es gasto de consumo.

Se ha definido una oportunidad alta ya que el mayor gasto de los ecuatorianos se enfoca en la alimentación y bebidas no alcohólicas, en donde se encuentra incluido el producto que ofrece Arrocería el Rey S.A

Además el gasto de consumo mensual según sitio de compra es un punto clave para el desarrollo de la estrategia propuesta en la presente investigación. La mayor concentración de compra es por bodegas o distribuidor, lo cual es la estrategia actual de la empresa. Se busca integrarse en los supermercados para que el producto se posicione en la mente de los ecuatorianos como un arroz de calidad.

2.4.5 Fuerzas de Porter

Rivalidad establecida

Dentro del mercado existen diferentes tipos y variedades de arroz que se ofertan, el arroz envejecido natural es uno de ellos, debido al costo de mantener el inventario de materia prima almacenado, se ha podido identificar que la empresa tiene poca competencia. Específicamente la competencia directa es la empresa Arrocería “La Palma”, que se encuentra ubicada en la Victoria Km.15 Samborombón y su marca “Arroz Gallito”, cuyo producto es teóricamente el mismo que Arrocería El Rey oferta en el mercado. Además es importante mencionar que la empresa cuenta con sus propios sembríos de arroz lo cual le da ventaja competitiva al no tener que depender de proveedores.

Se estableció que es un amenaza baja ya que el arroz al ser parte de un mercado oferente tan reducido, la empresa tiene la facilidad de establecer su propio precio, el cual en muchas ocasiones se comparte con la competencia, sin embargo no existe una política establecida de precios al mercado, lo cual una variación de precios de la competencia afectaría directamente a las ventas y al posicionamiento del mercado ya que la competencia se enfoca en casi los mismos mercados objetivos.

Barrera de entrada

Al ser un producto que se requiere tener almacenado la materia prima por varios meses ya sea en silos o bodegas para que alcance su envejecimiento natural, el cual es un valor agregado que la empresa brinda. Se ha definido una oportunidad alta ya que se necesita una inversión alta y las empresas que ingresan a este segmento prefieren ofrecer al público un arroz viejo procesado, ya que el proceso es corto y no implica tener la materia prima almacenada.

Productos Sustitutos

Un ecuatoriano consume un promedio de 53,2 kilogramos de arroz al año, eso equivale a 117,04 libras. (Diario El Universo, 2013) Sin embargo la papa es un producto que se incluye en la alimentación de una persona, y sin duda tiene un alto consumo en la región Sierra, la cual se puede considerar un sustituto del arroz, según datos generados por el Magap el consumo promedio de papa es de 23 kilos al año por habitante. (Diario El Comercio, 2013)

Por lo tanto se ha considerado que es una amenaza baja, ya que el arroz es un producto básico en la dieta de los ecuatorianos y no se considera que tenga un producto sustituto que impacte negativamente al consumo de arroz.

Proveedores

Se considera que es una oportunidad alta ya que los proveedores son pequeños y medianos agricultores de la zona, provincia del Guayas, cantones Samborondón y Daule. La mayoría de ellos ha estado abasteciendo a la empresa por varios años, por lo cual se ha construido una estrecha relación de lealtad y confianza.

Algunos proveedores forman parte del programa de "fomento", en el cual la empresa facilita los insumos, dinero y semilla, para el ciclo productivo del arroz, como un préstamo a cambio que el proveedor firme un contrato con la empresa de la entrega integra de toda la cosecha.

Se cuentan con alrededor de 112 proveedores, donde ARREAGA GORDILLO FELIX FRANCISCO es el más grande, siendo comerciante y teniendo la potestad de vender a mas empresas. Mientras que los restantes proveedores tienen compromiso de entregar toda la cosecha a la empresa Arrocería el Rey.

El precio que se encuentra establecido es de \$ 34,50 por saca (210 libras), siempre y cuando cumplan con las especificaciones de calidad que se encuentra establecido por la empresa, sin embargo el precio puede variar dependiendo la oferta y demanda del mismo.

Clientes

Se ha considerado que es una amenaza media ya que a pesar que los clientes han mantenido relación con la empresa por varios años y han logrado posicionar la marca en diferentes ciudades de la sierra ecuatoriana. No existe políticas de distribuidor, es decir cualquier persona natural puedo adquirir el producto directamente desde la empresa, no existe un presupuesto de compra y ninguna incentivo para mejorar ventas.

La empresa se rige por dos políticas cuando es venta contado existe un descuento de 1% o 0.50 cvt del precio del arroz o con crédito a 30 días exclusivamente a clientes antiguos.

La empresa consta 26 clientes que compran más que 500 quintales mensuales y los restantes son pequeños clientes. Se puede mencionar que existe 7 grandes clientes que compran 55.9% de las ventas, los cuales se ha estado vendiendo por varios años y se ha alcanzado la fidelización y preferencia.

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado implica el diagnóstico de necesidades de información y su búsqueda sistemática y objetiva mediante el uso de métodos para su obtención, análisis e interpretación con el fin de identificar y solucionar problemas y aprovechar oportunidades en el campo del marketing. (Trespacios, Vásquez, & Bello, 2005)

También se puede definir que la investigación de mercados se centra en el diseño, recopilación, análisis y conclusiones de la principal información obtenida del estudio de campo determinado el entorno al que una empresa se enfrenta.

La presente investigación se enfoca en analizar los posibles canales de distribución para generar estrategias adecuadas y la toma de decisiones de mercadeo.

3.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Antes de segmentar el mercado objetivo, se determinara los conceptos de mercados y segmentación.

Los mercados están formados por individuos o entidades que, por su propia naturaleza son diferentes. En el caso de los mercados de particulares, los consumidores tienen características demográficas, económicas o culturales distintas que provocan que

cuando compran un producto no busquen siempre los mismos beneficios. (Casado Díaz & Sellers Rubio, 2008)

La segmentación de mercados es el proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos de consumidores de acuerdo a sus necesidades, características y/o comportamientos, que podrán dar lugar a pautas de compra o consumo diferentes.

Para que la segmentación de mercado sea efectiva, debe cumplir los siguientes requisitos:

- Los segmentos deben ser fácilmente identificables y su potencial de compra medible.
- Los segmentos deben ser diferentes
- Los segmentos deben ser sustanciales; es decir deben ser suficientemente grandes como para ser rentables.
- Los segmentos deben ser accesibles
- Los segmentos deben ser posibles de servir; es decir la empresa debe considerar los recursos y capacidades que dispone. (Casado Díaz & Sellers Rubio, 2008)

Además para realizar el estudio intervienen varios factores que se considera importante mencionarlos:

- Variables Geográficas

Esta variable consiste en la división del mercado en segmentos en función de la ubicación geográfica; es decir por regiones de un país, la densidad del mercado, número de personas que existe en una unidad de superficie (Trespalacios, Vásquez, & Bello, 2005)

- Variable Demográficas

Consiste en dividir al mercado en base a las variables como edad, sexo, estado civil, ingresos, ciclo de vida familiar, nivel de estudios. (Trespalacios, Vásquez, & Bello, 2005)

- Variables Psicograficas

Esta variable comprende el estilo de vida, la personalidad. Tienda a ser más específica y detallada, esta variable por orientación del proyecto no se aplicara. (Trespalacios, Vásquez, & Bello, 2005)

Para el presente proyecto se tomara en cuenta las siguientes variables de segmentación: Geográficas.

Se determinó segmentar geográficamente a las personas que se sitúan en la Provincia de Tungurahua específicamente la ciudad de Ambato.

Demográficas

Según INEC el 12 de Mayo del 2014 existen 15.740.836 habitantes en el Ecuador. De los cuales 504.583 habitantes viven en la provincia de Tungurahua, 329.856 personas en la ciudad de Ambato, de los cuales 159.830 son hombres y 170.026 son mujeres, área de aplicación de la presente investigación.

Se segmentará desde la edad de 25 años en adelante, debido a que la mayoría de gente que compra arroz, son personas casadas o con una familia formada, los cuales representa un 52,8% de la población total. Además se debe tomar en cuenta que el arroz es un producto básico en la dieta de un ecuatoriano independientemente de la edad y sexo.

3.1.1 Resultados de la segmentación

El tamaño de la muestra es de 174.164 hombres y mujeres que residan en la ciudad de Ambato, que tengan 25 años en adelante y nivel económico bajo y medio.

3.1.2 Target y perfil

Para efectos de segmentación se ha definido una muestra de 174.164 personas que viven en la ciudad de Ambato

3.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA

La determinación del tamaño de la muestra dentro de la investigación es un proceso que se debe realizar con las estadísticas claras o concisas para lograr que la información del mercado sea lo más real posible.

La Muestra ayuda a determinar el número de encuestas a realizar, se establece un grado de confianza y un margen de error.

El tamaño de la muestra en el proyecto se determina con la fórmula indicada por la Superintendencia de Compañías definida:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Para comprender los términos de la fórmula se debe entender los siguientes conceptos:

Cuadro N° 26: Definiciones formula de tamaño de muestra

Termino	Definición
N	Representa la población objetiva la cual es objeto de estudio.
p	Representa la probabilidad de que el evento ocurra.
q	(1-p) Representa la probabilidad de que el evento no ocurra
Z	Nivel de Confianza con el que se desea trabajar.
e	Error muestra. Mide el porcentaje de error que puede presentarse en los resultados

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Aplicando la formula con los datos a continuación, se obtiene una muestra de 379 personas

Cuadro N° 27: Resultados Formula Tamaño de muestra

Variables		
Tamaño de la muestra	n	379
Nivel de Confianza	Z	1,95
Probabilidad a favor	p	0,50
Probabilidad en contra	q	0,50
Universo	N	174.164
Error estándar	e	5%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

3.3 HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN

La investigación estará basada en fuentes primarias, tales como: entrevistas a distribuidores y clientes finales, observaciones en puntos de venta y distribución, encuestas, y fuentes de información secundaria, como: libros bibliográficos de marketing e indicadores económicos, entre otros.

3.4 OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Mediante este método el investigador se limita a observar las acciones y hechos que le interesa sin establecer comunicación con los sujetos de estudio, ya que procura que las personas no incurran en mentiras. (Benassini)

Se realizó el trabajo de scan y store audit para ubicar a los posibles clientes potenciales y conocer el comportamiento del producto.

3.5 CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Cuadro N° 28: Cronograma Investigación de mercado

Cronograma								
Mes	Septiembre				Octubre			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4
Bricks								
Noun								
Key								
Store Audit								
Trabajo de campo								
Desarrollo								
Encuestas								
Trabajo campo								
Tabulación resultados								
Entrevistas								
Trabajo campo								
Matriz de respuestas								

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

3.6 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

3.6.1 Bricks

Se determinó 3 zonas en la ciudad de Ambato.

- Zona 1
- Zona 2
- Zona 3

Gráfico N° 24: Brick

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Gabriela Vargas

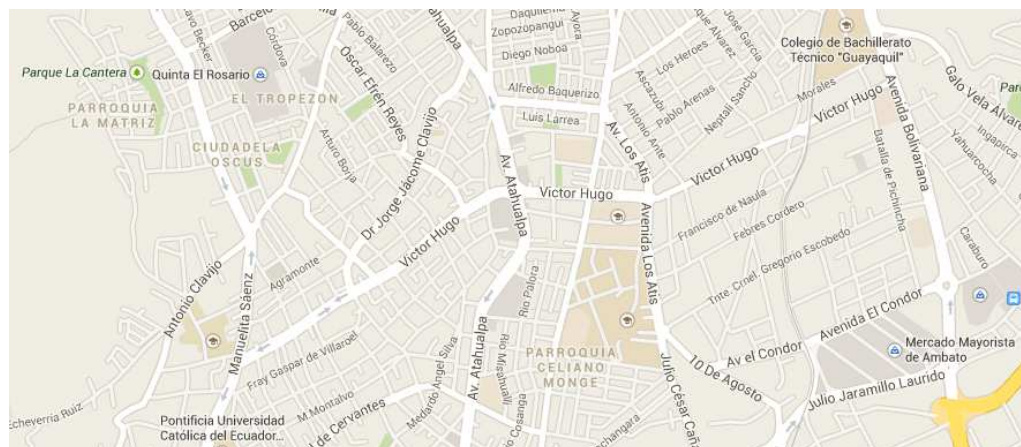
Zona 1

Comprende las parroquias Huachi Chico, Parroquia la Matriz y Parroquia Celiano Monge.

Los lugares de interés para la investigación:

- Mercado Mayorista

Gráfico N° 25: Brick Zona 1



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Gabriela Vargas

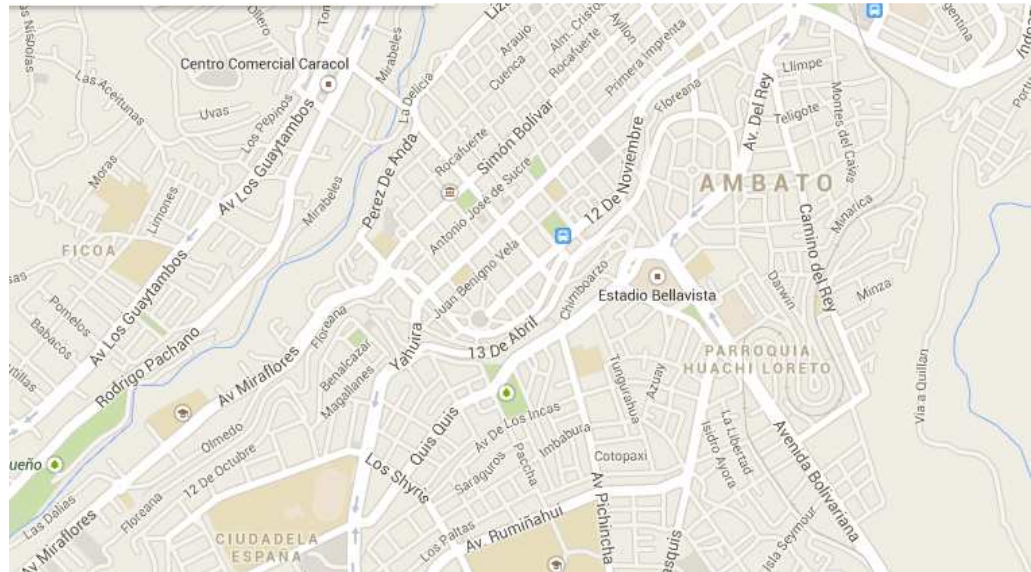
Zona 2

La zona 2 comprende la Parroquia Huachi Loreto, Parroquia Atocha-Ficoa y Ciudadela España.

Lugares de interés para la investigación:

- Mercado Central y sus alrededores
- Mercado Modelo y sus alrededores
- Tia
- Supermaxi

Gráfico N° 26: Brick Zona 2



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Gabriela Vargas

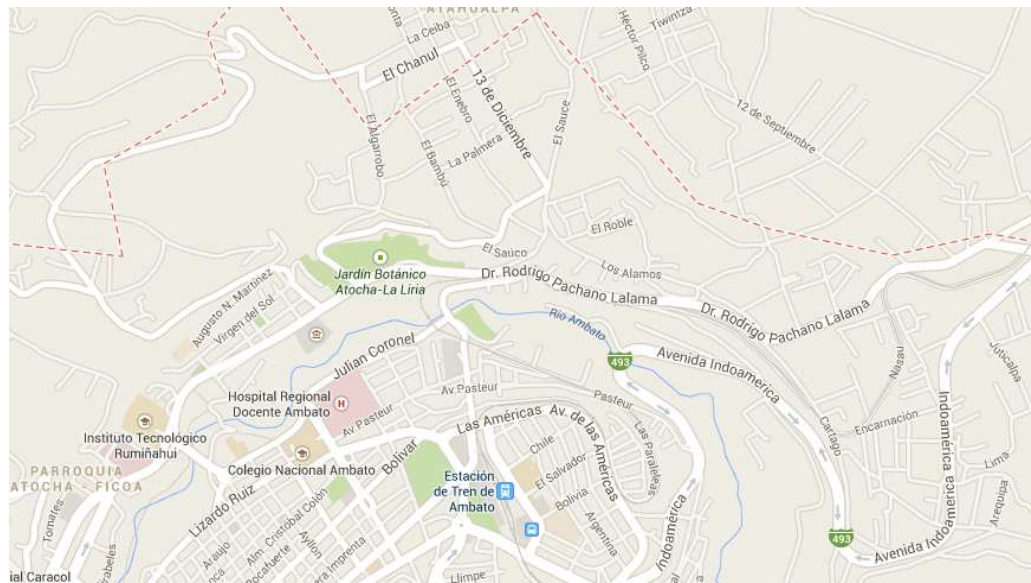
Zona 3

Comprende Parroquia Atocha- Ficoa y centro norte de la ciudad.

Lugares de interés para la investigación:

- Plaza Primero de Mayo y sus alrededores
- Plaza Colon y sus alrededores

Gráfico N° 27: Brick Zona 3



Fuente: Google Maps

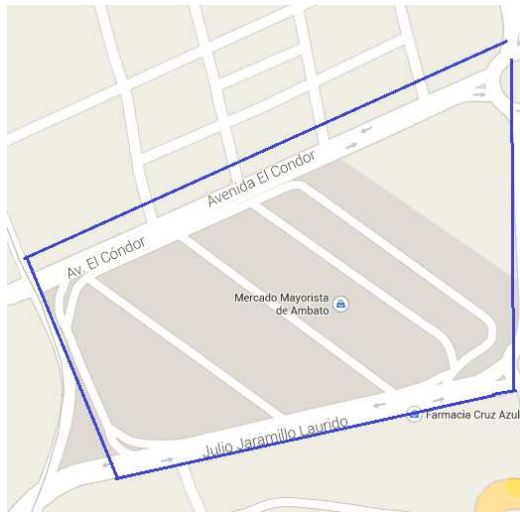
Elaborado por: Gabriela Vargas

3.6.2 Nouns

Los Nouns se los ubico dependiendo la cantidad de clientes potenciales que se encontraron en la zona.

Zona 1

El Noun está ubicado entre la Av. El Cóndor, Av. Bolivariana, calle Julio Jaramillo Laurido y Calle S.N

Gráfico N° 28: Noun Zona 1

Fuente: Google Maps
Elaborado por: Gabriela Vargas

Zona 2

El Noun 2 está limitado por la Av. Cevallos, Tomas Sevilla, 12 de Noviembre, calle Martinez, calle Juan Benigno Vela y Eugenio Espejo

Gráfico N° 29: Noun Zona 2

Fuente: Google Maps
Elaborado por: Gabriela Vargas

Zona 3

El Noun 3 esta limitado por las calles Gonzales Suarez, Manuela Cañizares, Cuenca, Ayllon, Cristóbal Colon, Maldonado, Cuenca y Tomas Sevilla.

Gráfico N° 30: Noun Zona 3



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Gabriela Vargas

3.6.3 Key

Zona 1

Gráfico N° 31: Key Zona 1

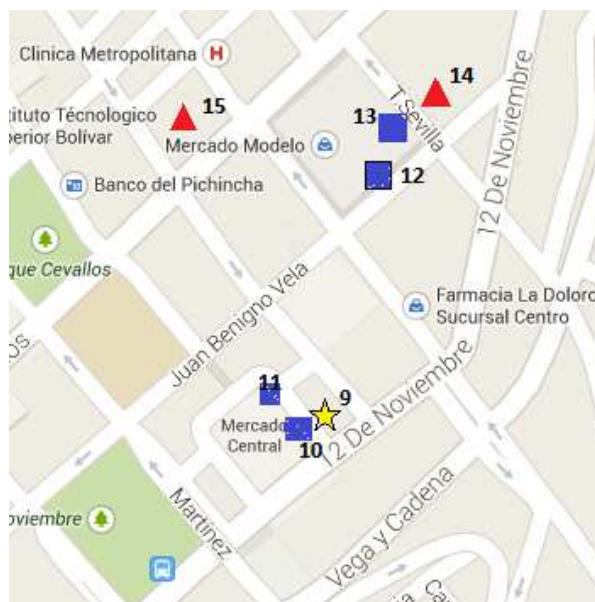


Fuente: Google Maps

Elaborado por: Gabriela Vargas

Zona 2

Gráfico N° 32: Key Zona 2



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Gabriela Vargas

Zona 3

Gráfico N° 33: Key Zona 3



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Gabriela Vargas

Una vez realizada la observación se encontró 24 clientes potenciales, los cuales se han dividido en Farmer, Loader y Header.

- Farmer: Se refiere a pequeños locales comerciales, clientes potenciales que destinan a vender al consumidor final. En la mayoría de casos son tiendas de víveres
- Loaders: Se refiere a negocios más grandes, que vende al mayor y consumidor final en mayores volúmenes. Ej. Distribuidores
- Header: Se refiere a empresas que tienen puntos de ventas en varias ciudades del país, clientes potenciales que compran en grandes cantidades para abastecer la demanda en sus puntos de venta. Ej Supermercado TIA

Cuadro N° 29: Clasificación Farmers, Loaders y headers

	FARMERS	★	LOADERS	▲	HEADER
1	Bodega 1	3	Distribuidora Mejia	14	TIA
2	Bodega San Francisco	5	Comercializadora Mejia	15	Supermaxi
4	Ditasi Distribuido Mejia	9	Comercial Perez		
6	Viveres S.N				
7	Dispensa Andreita				
8	Viveres Thalia				
10	Viveres S.N				
11	El Lojanito Jr.				
12	Viveres S.N				
13	Viveres S.N				
16	Viveres S.N				
17	Viveres S.N				
18	Abarrotes Paul				
19	Viveres Alex				
20	Mega descuentos Kevincito				
21	Viveres S.N				
22	Bodega 1° de Mayo				
23	Viveres S.N				
24	Viveres S.N				

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

3.6.4 STORE AUDIT

En el store audit se observara el producto, ubicación, exposición al consumidor, limpieza y precios. Además es importante conocer que producto se encuentra posicionado en el mercado y realizar una comparación de precios.

Zona 1

Bodega Sin Nombre

El local se encuentra ubicado en el mercado mayorista, es una pequeña bodega que se comercializa productos de primera necesidad tales como arroz, azúcar, granos secos, entre otros.

El Rey arroz tiene buena exposición al público y se observó que tiene buena aceptación en el mercado mayorista

Los precios del arroz depende de su calidad, mientras más blanco y contextura grande tengas más alto es el precio. No cuenta con ninguna promoción o descuento, son precios fijos.

Existen varios competidores en el mercado, pero con el que más se asocia es el Arroz el Gallito que la calidad y precio es el mismo.

Cuadro N° 30: Precios Arroz Bodega Sin Nombre Zona 1

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$
Arroz El Rey	48	12
Super Rey	56	14
Arroz El Sol Especial	56	14
Arroz Gallito	48	12

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 34: Bodega Sin Nombre Zona 1

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Bodega San Francisco

Se encuentra ubicada en el interior del mercado mayorista, un negocio pequeño que se ha clasificado como un posible Farmer, por la dimensión del local y porque cuenta con gran variedad de arroz.

Existe lógica en la localización de producto, ya que está a la vista del consumidor y se encuentra entre productos de primera necesidad, sin embargo a lado hay botellas vacías de bebidas.

Cuenta con presentaciones en quintal y arroba, además se vende por libras.

Cuadro N° 31: Precios Arroz Bodega San Francisco Zona 1

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Rey	48,00	12,00	0,50
Super Rey	56,00	14,00	0,60
Arroz el Oso	44,00	-	0,50
Arroz 1001	44,00	-	0,50

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 35: Bodega San Francisco Zona 1

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Proveedora Mejía

Se encuentra ubicado en el interior de mercado y se ha clasificado como un posible loader, ya que sus extensiones de local son grandes, su canal de distribución es al por mayor y menor.

Gráfico N° 36: Proveedora Mejía Zona 1

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

El negocio cuenta con marca de arroz tales como El conejo, Gallito y 1001, además su ubicación es lógica ya que se encuentra en medio de productos de primera necesidad.

Cuentan con presentaciones en quintal y arroba.

Cuadro N° 32: Precios Arroz Proveedora Mejía Zona 1

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$
Arroz El Conejo	46,00	11,50
Arroz El Gallito	47,00	12,00
Arroz 1001	45,00	12,00

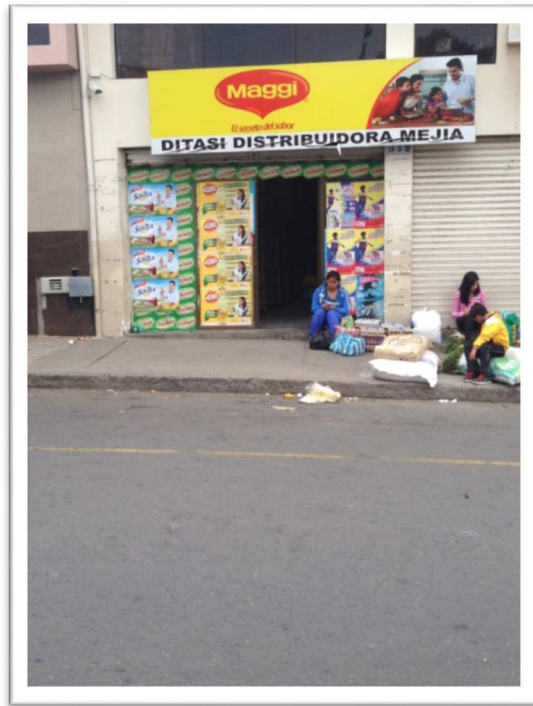
Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 37: Proveedora Mejía Zona 1

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Distasi Distribuidora Mejía

El negocio se encuentra en la calle El Cóndor, se ha clasificado como posible Farmer debido a que las instalaciones no son grandes y se observó poca gente.

Gráfico N° 38: Distasi Distribuidora Mejía Zona 1

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

No cuentan con arroz El Rey, solo existe la marca El conejo y Gallito.

Cuadro N° 33: Precios Arroz Distasi Distribuidora Mejía Zona 1

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$
Arroz El Conejo	43,50	10,88
Arroz El Gallito	46,50	12,00

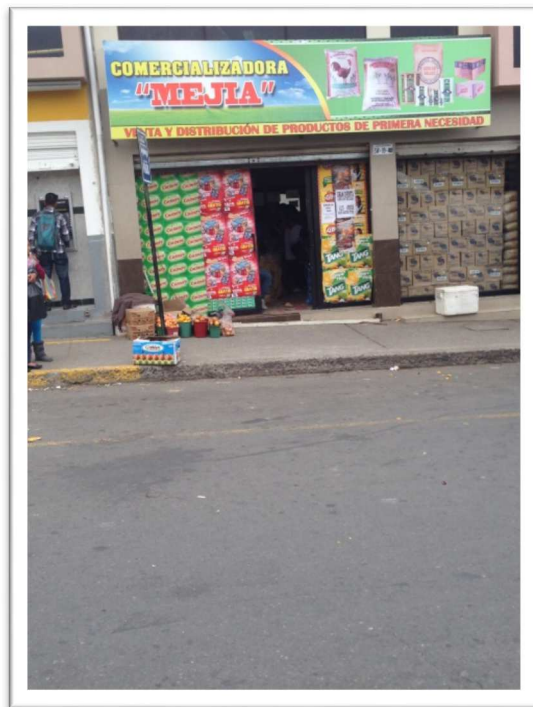
Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 39: Distasi Distribuidora Mejía Zona 1

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Comercializadora Mejía

El negocio se encuentra ubicado en la calle El Cóndor y se clasifico como un cliente Loader debido que se dedica a la distribución al mayor y menor de productos de primera necesidad y es un negocio con buena aceptación y reconocimiento.

Gráfico N° 40: Comercializadora Mejía

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

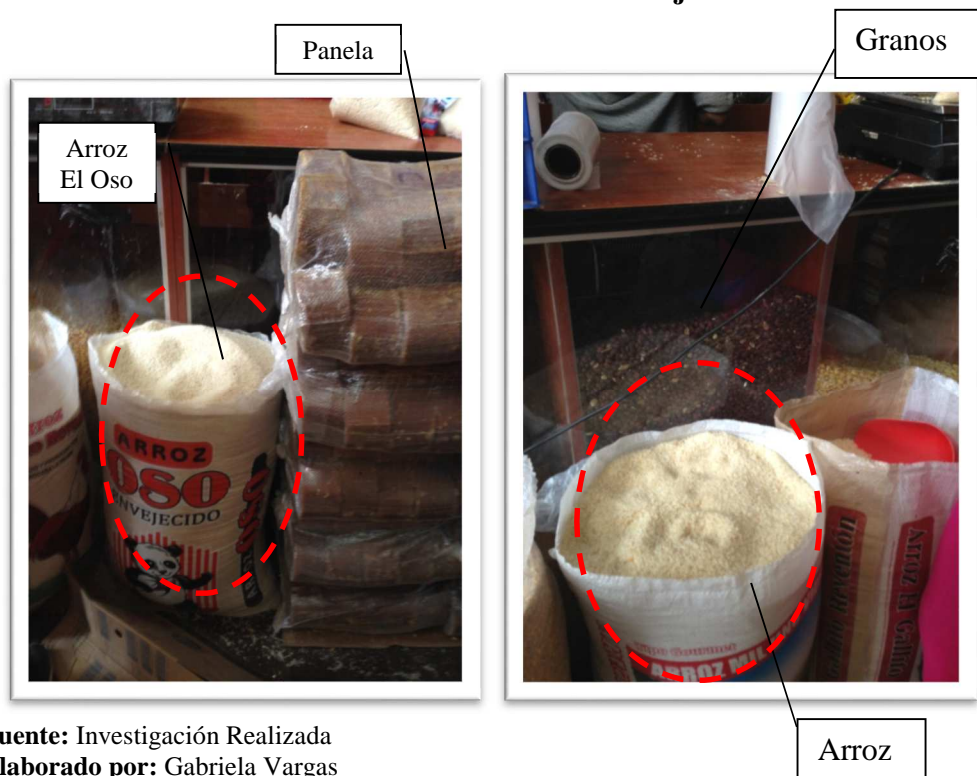
El arroz se encuentra ubicado en un lugar visible para el cliente, sin embargo a un lado existe panela lo cual no existe congruencia con el producto

Cuadro N° 34: Precios de Arroz Comercializadora Mejía Zona 1

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libra \$
Arroz 1001	43,50	12,00	0,40
Arroz El Gallito	46,50	12,00	0,50

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 41: Comercializadora Mejía Zona 1

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Conclusiones Store Audit Zona 1

- Arroz el Rey tiene buena acogida en el mercado mayorista, el precio promedio es de \$48 el quintal, \$ 12 la arroba y \$0,50 la libra.
- Existe potenciales clientes para expandir ventas.
- Las marcas de arroz más reconocidas en el mercado son El Rey, Gallito, Conejo y Oso, además hay arroz con precios elevados como el Súper Rey y El Sol especial.
- Arroz el Gallito es la competencia directa de arroz El Rey, el precio promedio es de \$47 el quintal, \$12 la arroba y \$0,50 la libra.

Zona 2

Comercial “Pérez”

Se encuentra ubicado en la calle 12 de noviembre cerca del mercado central, se clasifico como un posible cliente loader debido al movimiento de gente y cantidades vendidas. Sin embargo el producto no tiene una buena localización se encuentra atrás del mostrador y no es visible para el cliente, además alrededor existe productos como queso, mayonesa y salsa de tomate.

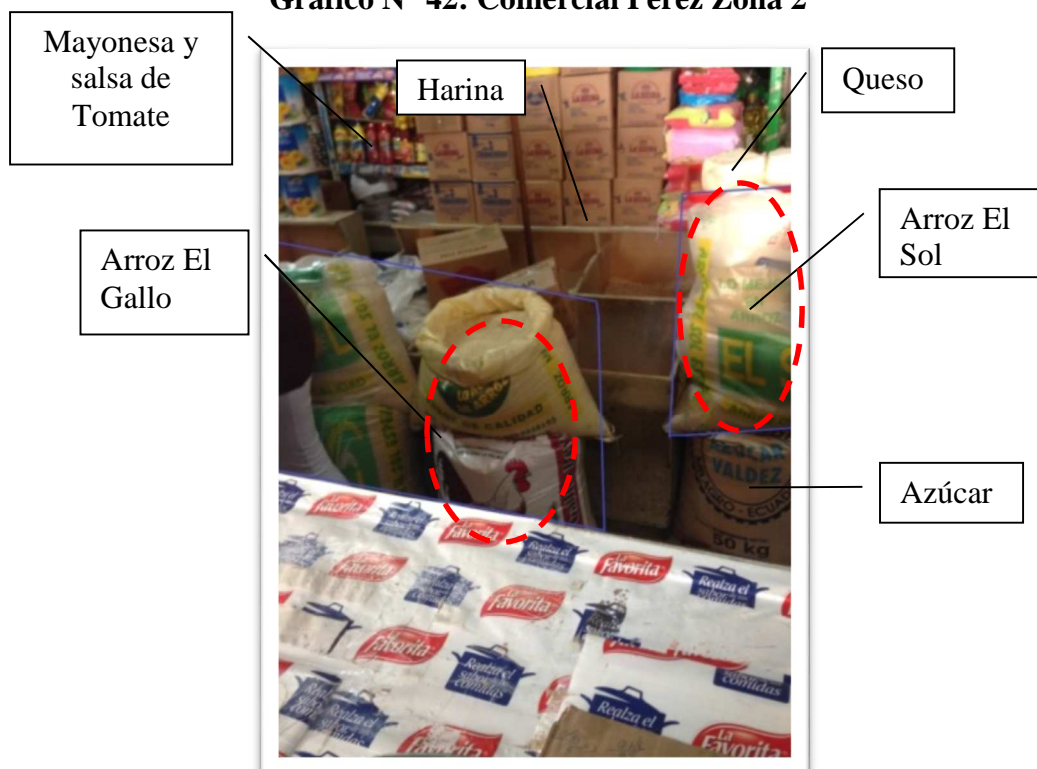
Mientras se realizó la investigación se preguntó sobre Arroz El Rey y a pesar que no se observó en ningún lugar del local, confirmaron que si tenían el producto.

Cuadro N° 35: Precios Arroz Comercial Pérez Zona 2

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Rey	50,00	12,50	0,55
Arroz El Gallito	50,00	12,50	0,55
Arroz El Sol	56,00	14,00	0,65

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 42: Comercial Pérez Zona 2

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Tienda Sin Nombre.

Se encuentra ubicado en la calle 12 de Noviembre, en las instalaciones del mercado central. Se clasifico como cliente Farmer debido al tamaño del local y la variedad de productos que vende.

La arroba de arroz se encuentra ubicada entre bebidas, escobas, aceites y granos secos, sin embargo los quintales están atrás del mostrador, donde se observó arroz El Rey.

Precios de Arroz El rey y la competencia

Cuadro N° 36: Precios Arroz Tienda Sin Nombre Zona 2

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Rey	49,00	12,25	0,55
Arroz El Gallito	49,00	12,25	0,55
Arroz Gourmet	56,00	14,00	0,60
Arroz El conejo	49,00	12,25	0,55

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Gabriela Vargas**Gráfico N° 43 Tienda Sin Nombre Zona 2****Fuente:** Investigación Realizada**Elaborado por:** Gabriela Vargas***Viveres Sin Nombre.***

Se encuentra ubicado en la calle 12 de Noviembre, es una pequeña tienda de víveres a las afueras del mercado central.

No existe buena presentación al público, ni especificación de la marca de arroz.

El arroz e encuentra ubicado entre leche, yogurt, chocolate lo cual no tiene sentido ni lógica de localización.

Además en la tienda solo contaba con dos clases de arroz El Sol y arroz especial.

Precios de la competencia:

Cuadro N° 37: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 2

Marca de Arroz	Quintal \$	Libras \$
Arroz El Gallo	49,00	0,55
Arroz El Sol	56,00	0,65

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 44: Víveres Sin Nombre Zona 2



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Viveres Sin Nombre.

Se encuentra ubicado en las calles Juan Benigno Vela y Tomas Sevilla, es una pequeña tienda de víveres, la cual se ha clasificado como posible Farmer debido a la dimensión del lugar y flujo de posibles cliente.

Los precios y marcas de arroz se detallan a continuación:

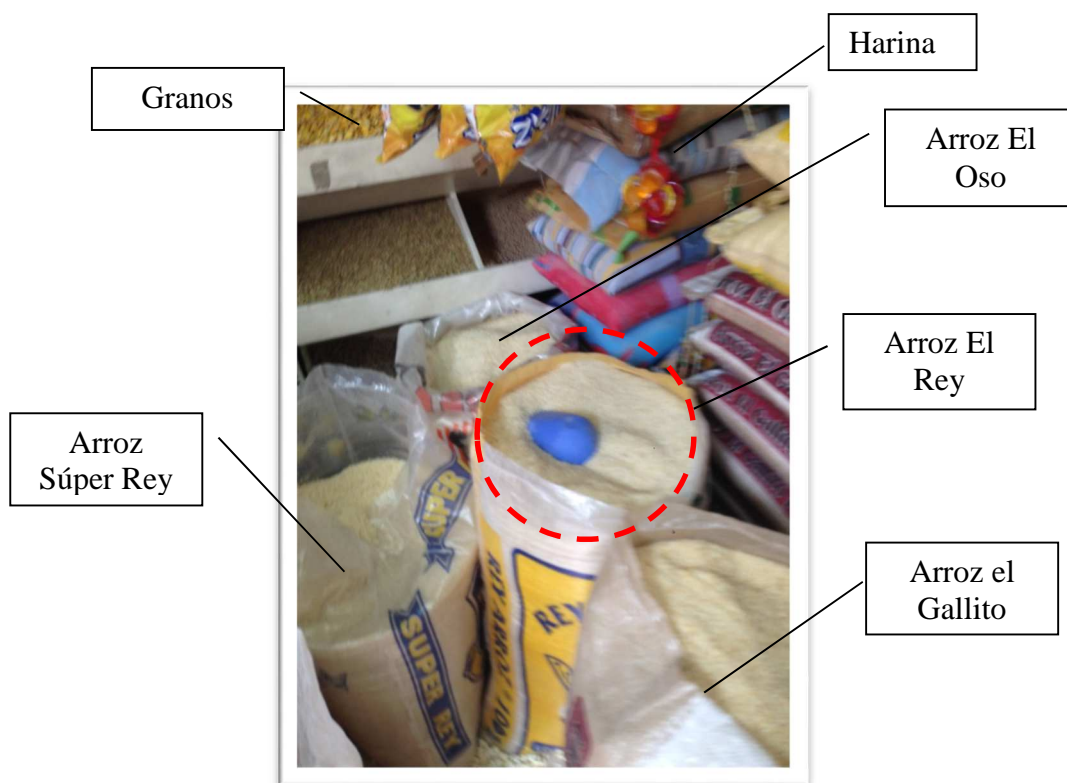
Cuadro N° 38: Precios Arroz Viveres Sin Nombre Zona 2

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Rey	49,00	12,25	0,55
Arroz Super Rey	56,00	-	0,65
Arroz El Gallito	49,00	12,25	0,55
Arroz El Oso	45,00	-	0,45
Arroz El Sol	50,00	-	0,60

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

El producto se encuentra ubicado entre granos secos y harina.

Gráfico N° 45: Víveres Sin Nombre Zona 2

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

TÍA

TÍA fue fundada el 29 noviembre de 1960, es una cadena de tiendas que ofrece productos de consumo hogareño y personal, especializada en ofertas innovadoras, temporadas o eventos, a través de una amplia cobertura nacional.

Se ha clasificado como un posible cliente Heades debido a la extensión de sus locales a nivel nacional, cuenta con 165 locales en 77 ciudades y 20 provincias. Alrededor de 120.000 clientes recibe TÍA diariamente.

Se encuentra ubicado en la calle Tomas Sevilla entre Juan Benigno Vela y Av. Cevallos.

Existe variedad de arroz y marcas detallados a continuación:

Cuadro N° 39: Precios Arroz TÍA Zona 2

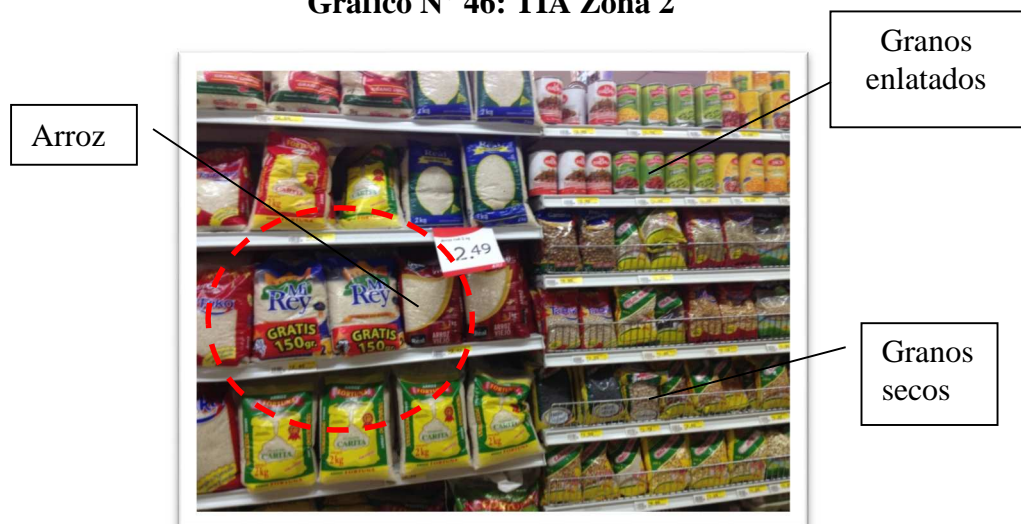
Marca de Arroz	2lbs	4lbs	2k	10lbs	5k	20lbs	25lbs
Real Arroz			2,99			11,79	14,59
Arroz envejecido Gustadina					6,49	13,59	
Arroz Ta'riko envejecido	1,15	2,19		5,09		10,19	
Arroz fortuna Blanco			2,45		5,69	10,49	
Arroz de la Olla Blanco					6,29		
Arroz rendido Blanco(Pronaca)			2,55				
Arroz Super Extra blanco				6,35			

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

El producto se encuentra en la zona de alimentos, a un lado está situado granos secos y enlatados y en el otro extremo variedad de aceites.

Gráfico N° 46: TIA Zona 2



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 47: TIA Zona 2

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Supermaxi

Supermaxi es la cadena de supermercados más grande del país con 55 años de experiencia. Cuentan con 31 locales a nivel nacional en los que ofertan más de 16.000 items para satisfacer las necesidades de los clientes. Ofrecen productos y servicios de óptima calidad, brindan la mejor atención al cliente y precios justos.

En la ciudad de Ambato existe un Supermaxi, el cual se encuentra ubicado en las calles Guaytambos y Montalvo, en la observación se encontró varias marcas y clases de arroz, sin embargo para la presente investigación nos enfocamos en el arroz envejecido.

Lista de productos y precios:

Cuadro N° 40: Precios Arroz Supermaxi Zona 2

Marca de Arroz/Envejecido	2k	4.5kg	5k	10kg	11kg
Supermaxi	2,56	-	6,39	12,73	-
Gustadina	2,58	-	6,32	-	-
Solo Arroz	2,71	-	6,70	13,42	15,25
Super Extra	2,70	6,10	-	-	-
Real Arroz	2,69	-	-	-	-

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 48: Supermaxi Zona 2



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 49: Supermaxi Zona 2

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Viveres Sin Nombre

Se encuentra ubicado en la calle Juan Benigno Vela y Tomas Sevilla, es una pequeña tienda de víveres, la cual se ha clasificado como posible Farmer.

Precios de Arroz El Rey y la competencia

Cuadro N° 41: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 2

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Rey	49,00	12,25	0,55
Arroz Super Rey	56,00	-	0,60
Arroz El Gallito	49,00	12,25	0,55
Arroz El Oso	49,00	-	0,55

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

El producto se encuentra ubicado entre bebidas, yogurt y granos secos.

Gráfico N° 50: Víveres Sin Nombre Zona 2

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Conclusiones Zona 2

- El precio promedio de arroz El Rey es de \$49 el quintal, \$ 12 la arroba y \$0,55 la libra.
- Existe gran variedad de arroz en el mercado tales como envejecido, blanco, pre cocido e integral.
- La competencia directa de Arroz El Rey es arroz el Gallito el cual tiene buena aceptación y prestigio en el mercado, en muchas tiendas nos recomendaron la calidad, además el precio promedio en el mismo que arroz El Rey el \$49 el quintal, \$12 la arroba y \$0,55 la libra.
- Se encontró 2 posibles Header, los cuales serían TIA y Supermaxi.

Zona 3***Viveres Sin Nombre***

Se encuentra ubicado en la calle Araujo y Fernández, es un pequeño local de venta de productos de primera necesidad. Se ha clasificado como un cliente Farmer.

Precio de Arroz el Rey y la competencia:

Cuadro N° 42: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 3

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Rey	48,00	12,00	0,50
Arroz El Gallito	48,00	12,00	0,50
Arroz Conejo	43,00	-	0,40

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

El arroz está ubicado en una zona visible al consumidor, sin embargo alrededor existe huevos y panela, lo cual no da buen aspecto al producto

Gráfico N° 51: Víveres Sin Nombre Zona 3

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Víveres Sin Nombre

Se encuentra ubicado en la calle Tomas Sevilla y Cuenca, es un pequeño local de víveres, la cual se ha clasificado como posible farmer.

Existe gran variedad de arroz a continuación precios:

Cuadro N° 43: Precios Arroz Víveres Sin Nombre Zona 3

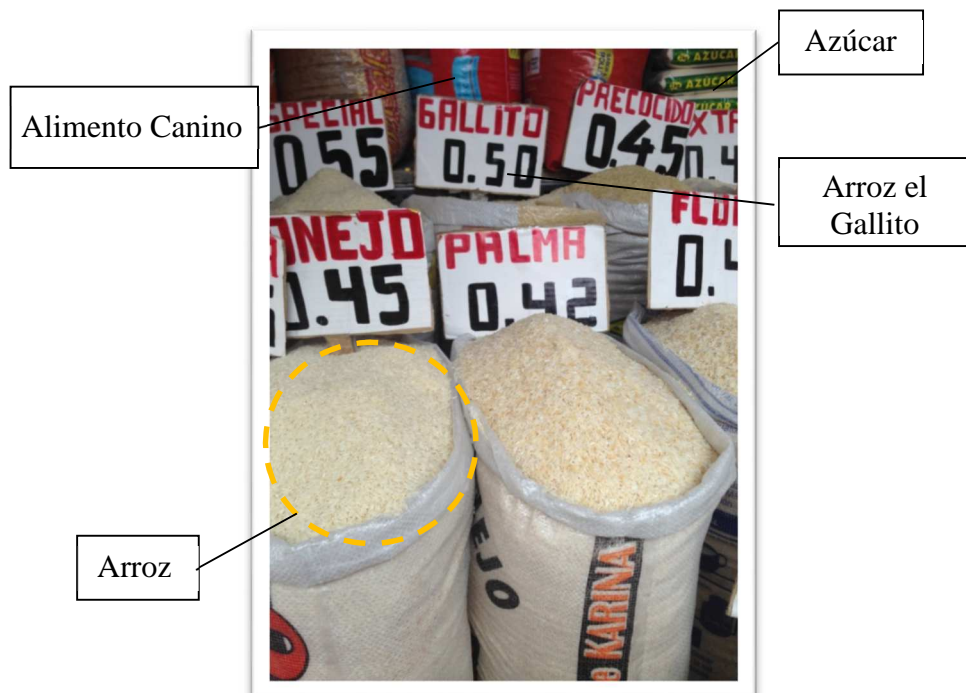
Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Rey	48,00	-	0,50
Arroz El Gallito	48,00	-	0,50
Arroz Super Rey	56,00	-	0,60
Arroz Conejo	43,00		0,45
Arroz Palma	40,00		0,42
Arroz Precocido	43,00		0,45

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Se encuentra ubicado lógicamente y tiene buena exhibición al público.

Gráfico N° 52: Víveres Sin Nombre Zona 3



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Viveres Sin Nombre

Se encuentra ubicado en las calles Tomas Sevilla y Cuenca, se ha clasificado como posible farmer debido a la dimensión del local.

Cuenta con 3 tipos de arroz los cuales se especifican a continuación:

Cuadro N° 44: Precios Arroz Viveres Sin Nombre Zona 3

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Rey	48,00	-	0,50
Arroz El Gallito	48,00	-	0,50
Arroz Crema	35,00		0,35

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

La ubicación del producto es lógico ya que se encuentra alrededor de productos de primera necesidad.

Gráfico N° 53: Víveres Sin Nombre Zona 3

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Mega Descuentos Kevincito

Se encuentra ubicado en las calles Cuenca y Tomas Sevilla, se ha clasificado como posible cliente farmer.

La tienda posee dos marcas de arroz el gallito y Conejo.

Cuadro N° 45: Precios Arroz Mega Descuentos Kevincito Zona 3

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Gallito	49,00	-	0,50
Arroz Conejo	43,00		0,40

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Se encuentra ubicado con vista al público y posee etiquetas con los precios.

Gráfico N° 54: Mega Descuentos Kevincito Zona 3

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Viveres Alex

Se encuentra ubicado en la calle Tomas Sevilla y Araujo. Se ha clasificado como posible cliente Farmer.

Existen varias marcas de arroz y los precios varían dependiendo la calidad del producto.

Cuadro N° 46: Precios Arroz Víveres Alex Zona 3

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Gallito	48,00	-	0,50
Arroz El Rey	48,00	-	0,50
Arroz 1001	45,00	-	0,48
Arroz Junior	44,00	-	0,45
Arroz Crema	38,00	-	0,35

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

El arroz se encuentra ubicado en buen lugar con vista al consumidor donde se visualiza las etiquetas con los precios

Gráfico N° 55: Víveres Alex Zona 3

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Abarrotes Paul

Se encuentra ubicado en las calles Araujo y Tomas Sevilla. Es un pequeño local lo cual se ha clasificado como farmer.

El local cuenta con variedad de marcas de arroz, sin embargo Arroz El Rey destaca por calidad precio.

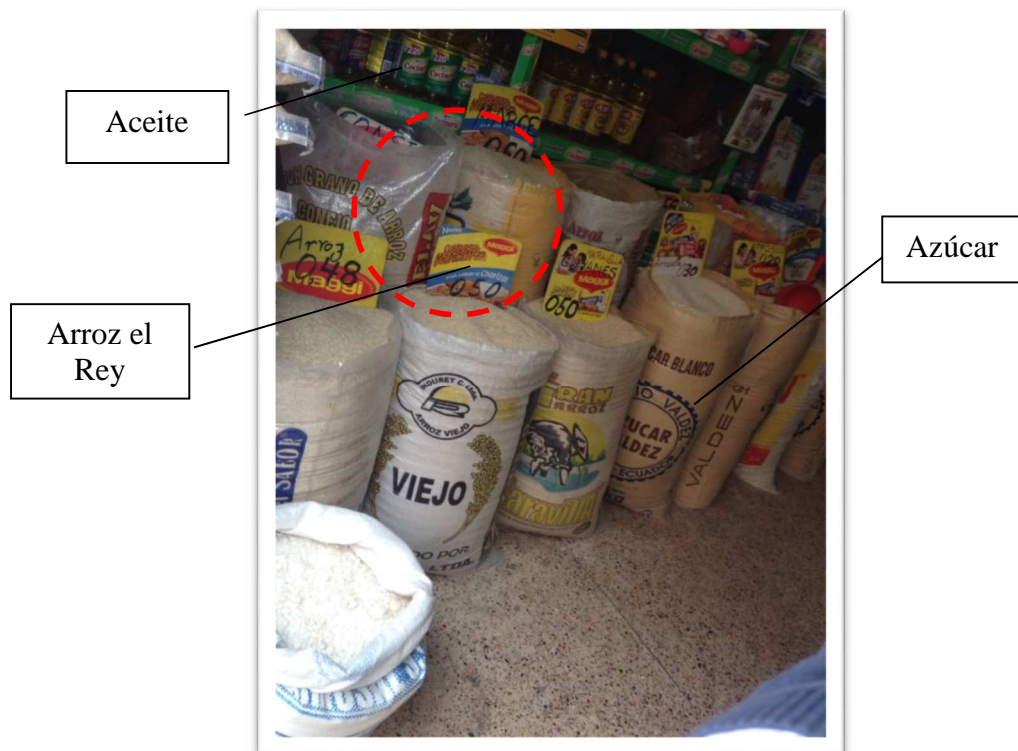
Cuadro N° 47: Precios Arroz Abarrotes Paul Zona 3

Marca de Arroz	Quintal \$	Arroba \$	Libras \$
Arroz El Rey	48,50	12,13	0,50
Arroz Oso	48,00	12,00	0,50
Arroz Conejo	43,00	10,75	0,45
Arroz Indurey	48,00	12,00	0,50
Arroz Maravilla	48,00	12,00	0,50

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Existe buena localización y presentación al consumidor.

Gráfico N° 56: Abarrotes Paul Zona 3

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Conclusiones Zona 3

- Existe muchas tiendas de viveros que cuentan con variedades de arroz, incluyendo Arroz El Rey, lo cual representa una fuerte amenaza para la empresa.
- Arroz El rey se encuentra en el mercado con un precio promedio de \$48 el quintal y 0,50 cvt la libra.
- Arroz el Gallito se encuentra posicionado en la zona, debido a que en todos los locales que se hizo la investigación contaban con el producto, además el precio promedio en el mercado es de \$ 48 el quintal y 0,50 ctv la libra.

- Se encontró marcas de arroz como Arroz La Palma, Arroz Precocido, Arroz Crema, Arroz Junior, Arroz Indurey y Arroz Maravilla.

3.6.5 Encuestas

Se realizó encuestas anónimas a la muestra de población definida, además fueron realizadas en las zonas investigadas con anterioridad. Ver formato de encuesta

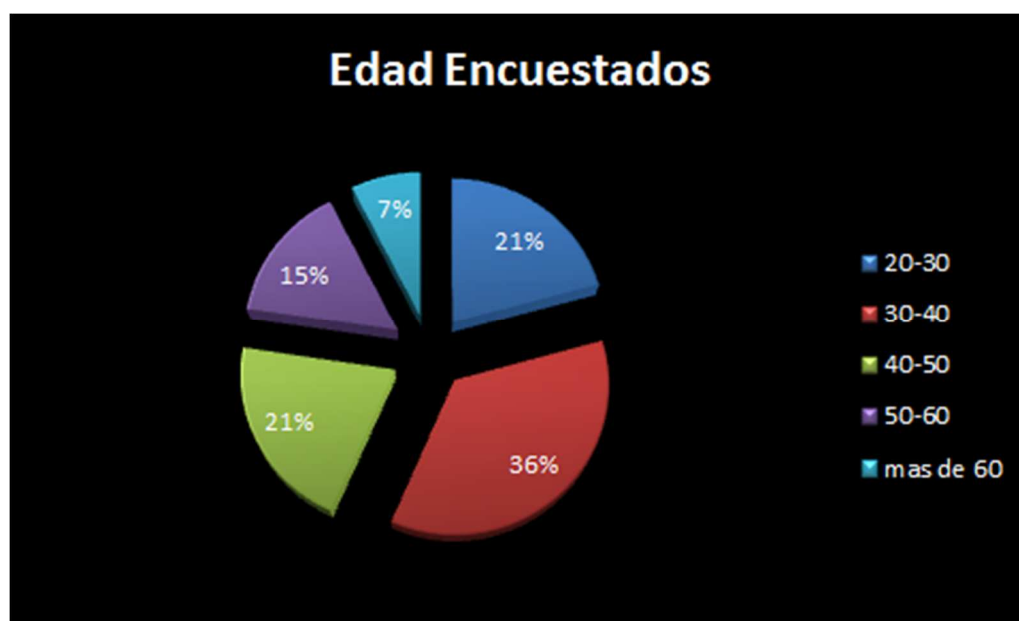
Anexo 2

Cuadro N° 48: Edad de los Participantes

Edad	Cantidad	%
20-30	79	21%
30-40	136	36%
40-50	79	21%
50-60	57	15%
mas de 60	29	8%
	379	100%

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 57: Edad de los participantes

Fuente: Investigación de Mercado

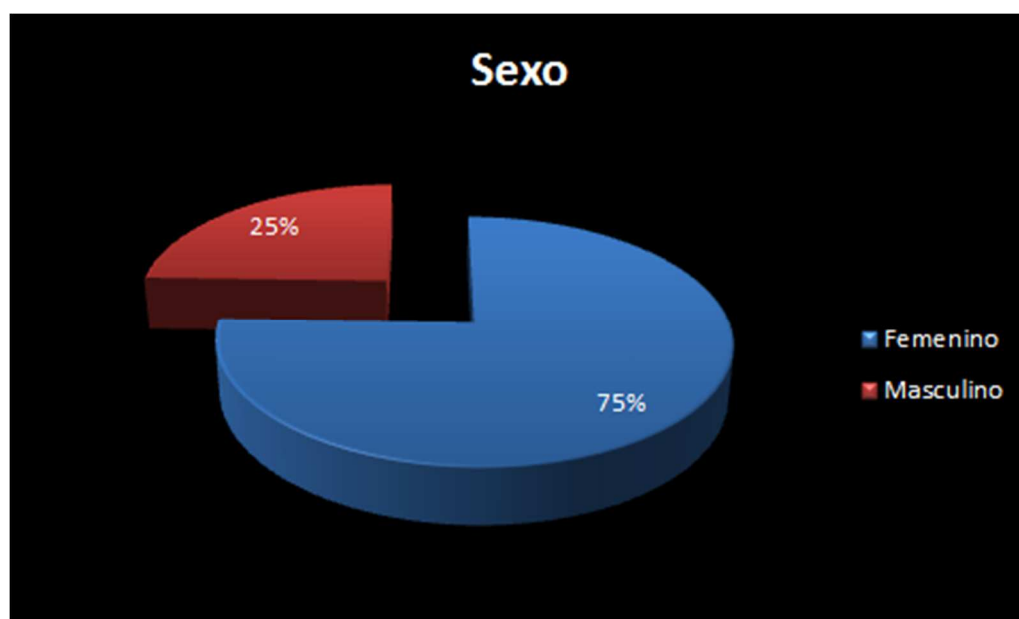
Elaborado por: Gabriela Vargas

Cuadro N° 49: Sexo de los participantes

Sexo	Cantidad	%
Femenino	286	75%
Masculino	93	25%
	379	100%

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 58: Sexo de los participantes

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

1. ¿Ha escuchado sobre el beneficio del arroz viejo?

Cuadro N° 50: Conocimiento de arroz viejo

Conocimiento arroz viejo	Cantidad	%
SI	236	62%
NO	143	38%
	379	100%

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 59: Conocimiento del arroz viejo

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Se empezó realizando la investigación de mercado para saber si la población tenía conocimiento o ha escuchado sobre el arroz viejo, lo cual muestra que el 62% de las personas encuestadas si conocen de la existencia del arroz viejo, mientras que el 38% no.

El arroz viejo es el más deseado por los consumidores por su facilidad de cocción y buen rendimiento en la Región Sierra. Se puede asumir que el 38% de la población puede ser posibles clientes potenciales por lo cual el objetivo de la pregunta es para generando estrategias de publicidad para dar a conocer el producto en el mercado.

2. ¿Cuáles son las marcas de arroz que primero viene a su mente?

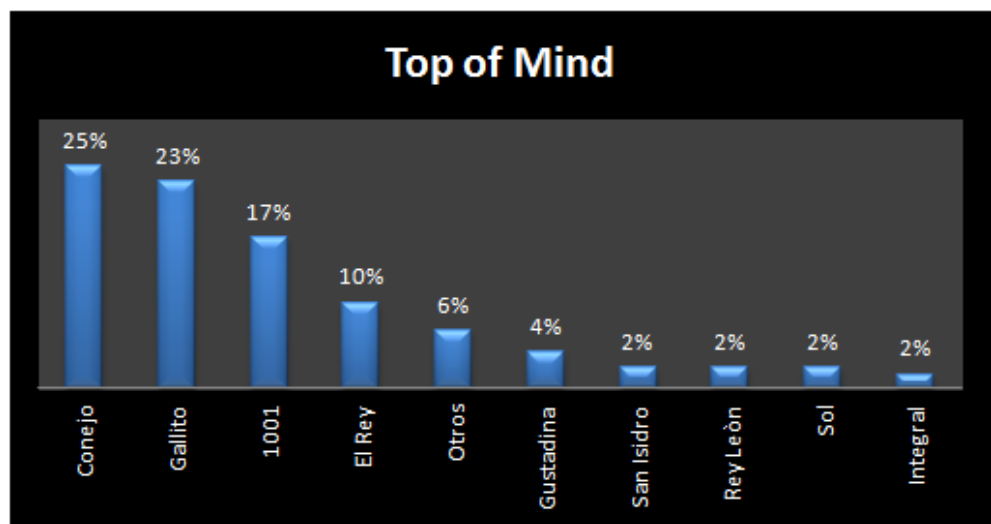
Cuadro N° 51: Top of Mind marcas de arroz

Marca ▾	Cantidad ▾	% ▾
Conejo	1528	25%
Gallito	1634	23%
1001	2256	17%
El Rey	3948	10%
Otros	5922	6%
Gustadina	9475	4%
San Isidro	15792	2%
Rey León	15792	2%
Sol	15792	2%
Integral	23688	2%
	379	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 60: Top of Mind marcas de arroz



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Al preguntar el arroz que primero vienen a la mente del consumidor o conocido como TOP OF MIND, se puede determinar que el arroz top en la

mente del consumidor es El Conejo, el 25% de los encuestados nombraron a este arroz como la primera que vino a su mente, es importante mencionar que arroz el Conejo es de menor calidad y precio que arroz El Rey.

Además el 23% de los encuestados menciona arroz Gallito, como su primera opción, cabe recalcar que este arroz se definió como principal y único competidor de arroz el Rey.

La población tiene mala interpretación del arroz 1001, ya que no es una marca de arroz sino es el nombre de la semilla que se usa para procesar el arroz viejo.

El objetivo de la pregunta es para conocer el posicionamiento de arroz el Rey en el mercado Ambateño, lo cual refleja que apenas el 10% de los encuestados conocen el producto, por lo tanto hay que centrarse en estrategias que posicionamiento, para llevar al producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos. Basándonos en la relación de calidad y precio del producto, generando valor agregado y diferenciación de la competencia.

3. En qué lugar compra arroz? Marque una opción

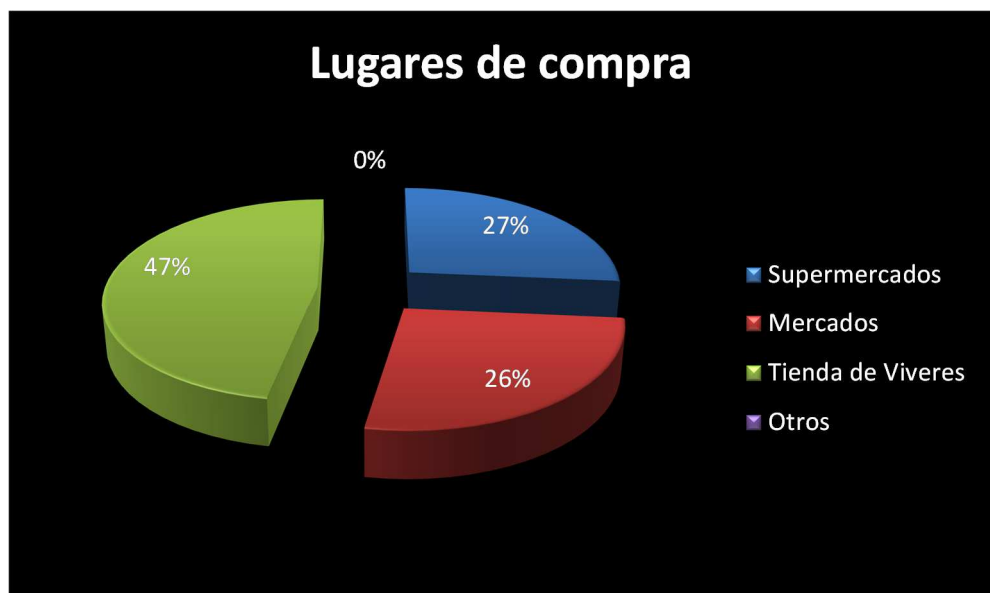
Cuadro N° 52: Lugares de compra

Lugares de compra	Cantidad	%
Supermercados	100	26%
Mercados	100	26%
Tienda de Viveres	179	47%
Otros	0	0%
	379	100%

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 61: Lugares de compra



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Del total de los encuestados el 47% adquiere arroz en tiendas de víveres, esto se refiere a tiendas situadas a los alrededores de mercados y plazas, donde se encuentra productos de consumo masivo, el 27% comprar arroz en supermercados tales como Supermaxi, Tia, Megamaxi, etc por último el 26% adquiere en mercados como el Mayorista.

Según el INEC el gasto de consumo mensual según el lugar de compra, el 48% las personas compran en tiendas de barrio, bodegas y distribuidores, donde la empresa centra la estrategia actual, 30% en mercados y ferias libres, 14% vendedores ambulantes, panaderías y kioscos y finalmente el 9% en hipermercados y cadenas de supermercados. Es decir con los datos presentados por el INEC, contamos con el 57% del mercado para poder posicionar arroz el rey y ampliar el canal de distribución.

4. ¿En qué presentaciones usualmente adquiere arroz? Marque máximo 2 opciones.

Cuadro N° 53: Presentaciones de arroz

Presentaciones de arroz	Cantidad	%
quintal	147	39%
arroba	140	37%
10 kilo	28	7%
5 kilos	35	9%
2 kilos	14	4%
2 libras	14	4%
	379	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 62: de Presentaciones de arroz

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

El 39% de la población encuestada compra arroz por quinta, por lo cual se vincula con la anterior pregunta que la mayoría adquiere en tiendas de víveres.

37% en arrobas, 9% en presentaciones de 5 kilos, 7% en 2 kilos y un 4% en presentaciones de 2 kilos y libras.

Los resultados obtenidos en la investigación de mercado son muy importantes ya que permite definir la preferencia de las personas de la ciudad de Ambato sobre las presentaciones de arroz que usualmente adquieren, donde podemos observar claramente que la mayor inclinación es comprar arroz por quintal debido a que manifiestan que es más económico y ahorro tiempo de compra, por lo cual la empresa debe seguir centrando su atención en las presentaciones donde más preferencia tiene el consumidor además analizar estrategias de posicionamiento del producto.

5. Con que frecuencia compra la cantidad de arroz mencionada

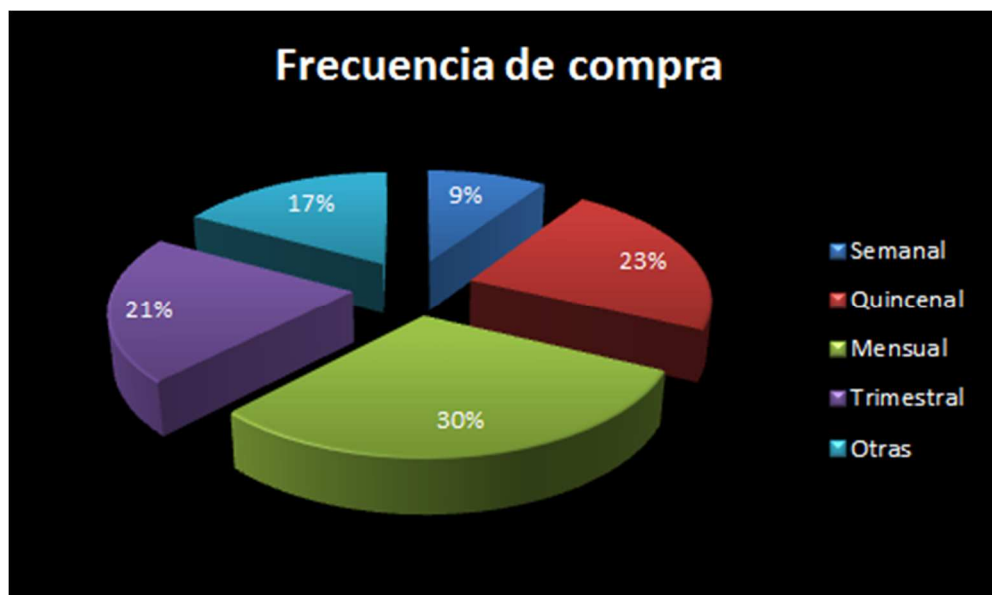
Cuadro N° 54: Frecuencia de compra de arroz

Frecuencia de compra	Cantidad	%
Semanal	36	9%
Quincenal	86	23%
Mensual	114	30%
Trimestral	79	21%
Otras	64	17%
	379	100%

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 63: Frecuencia de compra de arroz



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

La frecuencia de compra de los encuestados esta liderada con 30% mensualmente, 23% quincenalmente, 21% trimestralmente, 17% en otras frecuencias no mencionadas como semestral, anual y finalmente el 9% de los encuestados compra semanalmente.

Podemos interpretar que la mayoría de gente compra arroz por grandes volúmenes, debido a que es más económico y les dura por un periodo más extenso.

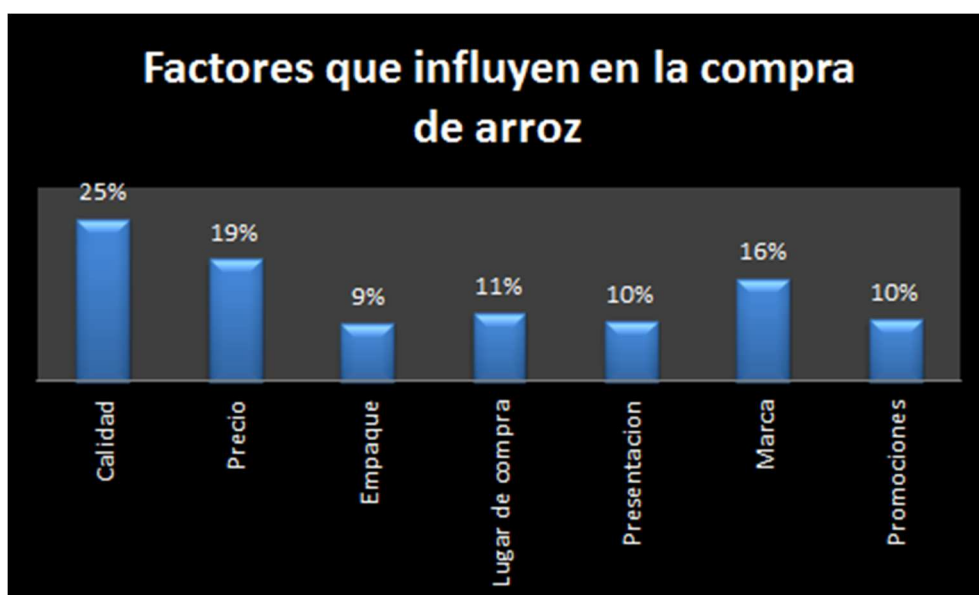
6. Cuáles son las principales características que influye en la compra de arroz?
Enumere del 1 al 7, siendo 7 la característica más importante y 1 la menos importante. Cada número debe ser utilizado una sola vez

Cuadro N° 55: Factores que influyen en la compra de arroz

	%
Calidad	25%
Precio	19%
Marca	16%
Lugar de compra	11%
Promociones	10%
Presentacion	10%
Empaque	9%
	100%

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Gráfico N° 64: Factores que influyen en la compra de arroz

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Gabriela Vargas

Respecto al factor o característica más influyente al momento de decidir la compra de arroz, el más valorado es la calidad producto, la población recalco que no importa pagar más dinero por un producto bueno y rendidor. Seguido por el precio con 19%, 16% marca, 11% lugar de compra, 10% presentación y promociones y finalmente con 9% el empaque del arroz.

El objetivo de la pregunta realizada en la encuesta es definir estrategias de promoción y producto de la empresa arrocera El Rey, por ejemplo, mantener un estándar de calidades para que sea un producto deseado en el mercado, elaborando arroz blanco y con buena apariencia, dando valor agregado al producto. Además centrarse en el precio, descuentos y promociones ya que las personas se mueven por el valor monetario del producto. Finalmente realizar publicidad y un slogan atractivo para posicionarnos en la mente del consumidor como el mejor arroz del mercado.

7. Compraría arroz a domicilio?

Cuadro N° 56: Arroz a domicilio

Arroz a domicilio	Cantidad	%
SI	229	60%
NO	150	40%
	379	100%

Fuente: Investigación de Mercado**Elaborado por:** Gabriela Vargas**Gráfico N° 65: Arroz a domicilio****Fuente:** Investigación de Mercado**Elaborado por:** Gabriela Vargas

El 60% de las personas creyeron que arroz a domicilio es una buena forma de compra, recalcando que lo harían si la empresa ofrece la marca que generalmente ocupan, además les gustó la idea ya que se ahorrarían tiempo de ir a comprar

Sin embargo el 40% no compraría arroz a domicilio, muchos de ellos por la desconfianza que general que el producto llegue de mala calidad, menos peso o arroz mezclado.

El propósito de la pregunta es para conocer si las personas están dispuestas al cambio e implementación de un nuevo canal de distribución, donde interpretamos que sería factible plantear un nuevo canal de distribución para captar la población que actualmente no está dirigida la estrategia de la empresa

3.6.6 Entrevistas

Se realizó entrevistas personales a 4 clientes representativos y con mayor volumen de ventas de la empresa en la ciudad de Ambato, los cuales se detallan a continuación. Ver formato de entrevista. **Anexo 3**

Clientes

- Disrey Cia. Ltda.
- Feryarroz Cia. Ltda.
- Jinez Juan Gabriel Israel.
- Tapia León Patricio Williams.

La finalidad de la entrevista fue conocer el comportamiento de arroz el rey en el mercado ambateño, además el posicionamiento que cuenta con los mayores distribuidores de la ciudad.

Cuadro N° 57: Entrevista a los Distribuidores

<i>Pregunta</i>	<i>Disrey Cía. Ltda.</i>	<i>Feryarroz Cía. Ltda.</i>	<i>Jinés Juan Gabriel Israel</i>	<i>Tapia León Patricio Williams</i>	<i>Conclusión</i>
1.-En base a su conocimiento cual es la marca de arroz más reconocida en el mercado	Arroz el Rey	Arroz el Rey y Gallito	El Gallito	El Gallito	El arroz más conocido en el mercado ambateño es el Gallito Reventador , es importante centrarse en una estrategia de posicionamiento, para llevar el producto desde la imagen actual a la imagen que se desea
2.- ¿Cuál es su canal de venta de arroz el rey?	Minorista	Consumidor final	Minoristas y consumidor final	Minorista y consumidor final	El principal canal de distribución que ocupan los distribuidores entrevistados es el minorista , sin embargo también venden el producto al consumo final. Se interpreta que existe un potencial en ampliar el canal de distribución enfocándose al consumidor final, sin embargo es primordial estudiar la capacidad de producción.
3.- ¿Que marca de arroz cree Ud. que es competencia de arroz el rey?	El Gallito	El Gallito	El Gallito	El Gallito	El arroz El Gallito Reventador es el principal competidor de arroz el rey, como se mencionó hay que enfocarse en estrategias de posicionamiento y generar diferenciación en el producto
4.- ¿A qué precio vende arroz el rey?	Quintal \$47, arroba \$12	Quintal \$47, arroba \$12, libra\$0,55	Quintal \$47.05 , arroba \$12, libra\$0,55	Quintal \$47, arroba \$12, libra\$0,55	Precios de venta: el quitar a \$47, arroba \$12 y por libra \$0,55. Además cabe recalcar que los precios de la competencia son los mismos
5.- ¿Cuenta con alguna promoción o descuento de venta?	Cuando es al contado y mayorista, descuento de \$0,50	No cuenta con descuento	Cuando es al contado	Cuando es al contado	Existe descuento cuando la compra es a contado. El objetivo de la pregunta es plantear alternativas y motivación de venta , con descuentos y promociones, además alianzas estratégicas con otros productos
6.- ¿Existe publicidad de arroz el rey?	No cuenta con publicidad del arroz el rey	No cuenta con publicidad del arroz el rey	No cuenta con publicidad del arroz el rey	No cuenta con publicidad del arroz el rey	Los distribuidores concuerdan que no existe publicidad del arroz y que es una buena idea para incrementar las ventas. El objetivo de la pregunta es realizar publicidad por medio de redes sociales, radio y revistas

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Cuadro N° 58: Entrevista a los Distribuidores

<i>Pregunta</i>	<i>Disrey Cía. Ltda.</i>	<i>Feryarroz Cía. Ltda.</i>	<i>Jinés Juan Gabriel Israel</i>	<i>Tapia León Patricio Williams</i>	<i>Conclusión</i>
7.- ¿Cuántos quintales compra y vende de arroz el rey al mes?	Compra:3.400.Se vende todo	Compra 500	Compra:2000 Vende :todo	Compra900 Vende: Todo	El promedio de compra y venta de arroz el rey son de 1700, debido que los clientes venden todo el producto.
8.- ¿Con qué frecuencia vende arroz?	Diario	Diario	Diario	Diario	Al ser un producto de consumo masivo, el arroz se vende todos los días
9.- ¿Qué tipo de plazos de pagos o incentivos recibe de la competencia?	De contado descuento de 0,50cvt	Ningún incentivo	Descuentos	Ningún	La competencia no cuenta con incentivos a los clientes
10.-Que le gustaria recibir en tema de descuentos, plazos de pago, etc?	Mas descuento	Descuento más amplio	descuento	Mas descuento	Los distribuidores coinciden que les gustaria recibir más descuento por parte de la empresa arroceria el Rey. Es importante motivar a los clientes con apoyos económicos, material de apoyo para promocionar el arroz
11.- ¿Cuál es la época del año de más demanda de arroz?	Diciembre	Diciembre-Navidad	Diciembre	Diciembre	La época donde la demanda de arroz sube es en la época navideña, es decir Diciembre . Por lo cual debe empezar a construir inventario para tener la capacidad de suplir la demanda
12.- ¿Cual es el tiempo óptimo de entrega del arroz?	Inmediato	Inmediato	Inmediato	Inmediato	El tiempo óptimo de entrega del producto es inmediato, por lo cual los distribuidores tratan de contar con inventario disponible.
13.- ¿Quién es su competidor local?	Juan Jinés	Consignación la feria	Disrey	Disrey	La principal competencia de los clientes es Disrey , debido a que está considerado un cliente fuerte por sus volúmenes de ventas
14.- ¿Que problemas usualmente presenta el arroz y por la cual usted devuelve el producto? Peso inadecuado, gorgojo, en mal estado	Cuanto esta tierno, mala calidad	Cuando esta amarillo	Mala calidad	Cuando está muy amarillo y mala calidad	El problema más común por el cual el producto es devuelto al productor, es cuando el grano se encuentra amarillo y tierno .
15.- ¿Que opina del arroz viejo?	Se consume en la Sierra porque es rendidor	Es buen arroz porque crece mas	Rendidor en la Sierra	Buena calidad, más rendidor	El arroz viejo rinde más en la región Sierra.

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Conclusión

Las personas entrevistadas afirman que Arroz El Rey es muy conocido en el mercado ambateño, sin embargo hace falta implementar estrategias de marketing para incrementar ventas y dar a conocer más el producto. Como se ha definido en la presente investigación el principal competidor es arroz el Gallito, el cual se encuentra bien posicionamiento por la buena calidad que lo representa.

Adema es importante mencionar que las fechas con más demanda de arroz es todo el mes de diciembre debido a las festividades que se celebran en la ciudad y país.

4 REDISEÑO DEL NUEVO CANAL

4.1 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Las estrategias de marketing son acciones que se lleva a cabo para alcanzar un objetivo de marketing, tales como dar a conocer un producto en el mercado, aumentar las ventas o lograr mayor posicionamiento en la mente del consumidor. Para diseñar las estrategias además de tomar en cuenta los objetivos de la empresa, recursos y capacidad, es necesario analizar el mercado objetivo para cumplir con las necesidades, gustos y preferencias del consumidor. Además es importante analizar la competencia, para poder definir estrategias, fortalecer sus debilidades y aprovechar oportunidades de mercado. Para el diseño de estrategias de marketing es necesario desarrollar estrategias para producto, precio, promoción y plaza.

En el presente capítulo se desarrollara las estrategias de marketing para la empresa Arrocería El Rey. Las cuales se han definido en base a la investigación de mercado realizada.

Las estrategias principales a enfocarse serán en promoción para lograr el posicionamiento en el mercado Ambateño y plaza para ampliar los canales de distribución existentes. Los costos fueron tomados por cotizaciones telefónicas y vía mail a los posibles proveedores. **Ver Anexo 6**

Cuadro N° 59: Objetivos Marketing Arrocería el Rey (2015)

Ponderación general	AVANCE	OBJETIVOS MARKETING ARROCERA EL REY (2015)		Ponderación individual	AVANCE
20%	0%	1	PRODUCTO - EXPERIENCIA	100%	0%
			1.1 Mejorar la presentación de la imagen de marca	100%	0%
35%	0%	2	PLAZA - ACCESIBILIDAD	100%	0%
			2.1 Ampliación del canal de distribución horizontalmente	70%	0%
			2.2 Fidelización de los clientes mayoristas	30%	0%
35%	0%	3	PROMOCIÓN - COMUNICACIÓN	100%	0%
			3.1 Realizar promoción en ventas	30%	0%
			3.2 Campañas de publicidad	50%	0%
			3.3 Gestionar la venta personal	20%	0%
10%	0%	4	PRECIO - VALOR - SERVICIO	100%	0%
			4.1 Realizar política de precios y descuentos	100%	0%

Fuente: Sprocket Marketing

Elaborado por: Gabriela Vargas

4.1.1 Estrategia de Producto

“Todo producto que satisfaga importantes y básicas necesidades tiene un futuro y una solidez muy superior al producto que, o bien no satisface ninguna necesidad importante, o bien no aporta ningún aspecto diferencial con respecto a sus competidores” (Ferré Trenzano, Ramón Robinat, & Trigo Arana)

La gestión de la marca es fundamental en un mundo competitivo en que cada día existe mayor número de productos. La primera imagen que da una empresa es su identidad visual y el logotipo es de gran importancia para impactar al público desde el primer momento, la evolución del diseño debe anticiparse a las tendencias y principalmente a las necesidades del consumidor.

Es importante mencionar que la empresa desde sus inicios se ha mantenido con el mismo logotipo, por lo cual se determinó importante renovar y rejuvenecer la marca del producto Rey Arroz.

A continuación se muestra cambios tentativos del logo:

Gráfico N° 66: Nuevo Logo Rey Arroz



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Guerrero Diseño Gráfico

Gráfico N° 67: Nuevo Logo Rey Arroz



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Guerrero Diseño Gráfico

Se realizó cotización con la empresa “Guerrero Diseño Gráfico”, por lo cual el costo de la estrategia es de \$500.

Cuadro N° 60: Estrategia de Producto

ARROZ EL REY - DESGLOSE OBJETIVOS PRODUCTO																		
Objetivo 1.1		Mejorar la presentación de la imagen de marca						AVANCE OBJETIVO 1.1	0%	2015								
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct
1.1a	Renovar la imagen de la marca	Asistente de Gerencia	ene-15	mar-15	Carla Vargas	logotipo renovado listo e implementado en el producto	0%	\$ 500.00										
total								\$ 500.00										

Fuente: Sprocker Marketing
Elaborado por: Gabriela Vargas

4.1.2 Estrategia de Plaza

Distribución son todas las actividades que ponen productos a disposición de los consumidores en el momento y lugar en donde ellos desean adquirirlos.

Los objetivos de los canales de distribución son: facilitar el intercambio, la promoción, el precio y la distribución física de los productos. (Kotler & Armstrong, 2008)

En primer instancia la ampliación del canal de distribución se lo hará horizontalmente, debido a los resultados obtenidos en las encuestas, el 39% de los encuestados compran arroz por quintal y el 37% por arrobas.

Según el INEC el gasto de consumo mensual según el lugar de compra, el 48% las personas compran en tiendas de barrio, bodegas y distribuidores, donde la empresa centra la estrategia actual, 30% en mercados y ferias libres, 14% vendedores ambulantes, panaderías y kioscos y finalmente el 9% en hipermercados y cadenas de supermercados.

Se aplicara estrategias push a los clientes, dando bonificaciones por el volumen de compra, además con las estrategias de promoción el personal de venta se encargara de buscar nuevos clientes potenciales.

Merchandising

“Merchandising es toda acción destinada a aproximar el producto al consumidor en el punto de venta, con el fin de conseguir una mayor rotación del producto”
(Ferré Trenzano, Ramón Robinat, & Trigo Arana)

La empresa se encargara de dar capacitaciones de merchandising a los principales puntos de venta, se hará negociaciones con el establecimiento para conseguir espacios óptimos y limpios, finalmente el producto debe tener buena presentación y características físicas.

Adicionalmente se entregara elementos publicitarios a los puntos de venta, tales como banners, esferos, llaveros etc.

Para lograr el objetivo planteado es necesario que la empresa empiece a realizar Forecast de ventas, es decir definir presupuesto mensual de venta por cliente, e incentivar a la fuerza de venta para lograr el objetivo.

El costo de la estrategia es de \$4.100

Cuadro N° 61: Estrategia de Plaza

ARROCERA EL REY - DESGLOSE OBJETIVOS PLAZA (ACCESIBILIDAD)																					
Objetivo 2.1 Ampliación del canal de distribución horizontalmente							AVANCE OBJETIVO 2.1	0%	2015												
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	jul	agos	sep	oct	nov	dic
2.1a	Estretegias de push, pull y merchandising	Gerencia General & Asistente	ene-15	mar-15	Carlos Vargas & Carlos Andres Vargas	Plan de estrategias y merchandising ejecutado	0%	\$ 4,100.00													
2.1b	Creaciòn de Forecast de Ventas	Gerencia General & Asistente	ene-15	feb-15	Carlos Vargas & Carlos Andres Vargas	Plan de presupuesto de venta anual (volumen)	0%	\$ -													
							total	\$ 4,100.00													

Fuente: Sprocker Marketing
Elaborado por: Gabriela Vargas

La fidelización de los clientes es necesario para definir targets de venta mensual, además es importante conocer que fidelizar a los clientes actuales es más rentable que buscar nuevos, debido a que genera menores costos de marketing y administración. Para definir a los distribuidores se deberá tomar varias premisas tales como, histórico de ventas, zonas que cubre, forma de pago, etc.

El distribuidor deberá promover la marca, lograr posicionar la marca en la mente del consumidor y aumentar ventas.

Las estrategias que se usara para fidelizar a los clientes será el buen servicio brindado por parte de la empresa, un trato amable y rápida atención a sus requerimientos. Además la fuerza de venta deberá brindar servicio post venta para solucionar cualquier reclamo, devoluciones e inquietudes, los cual debe ser resuelto en máximo 4 días laborables. Finalmente las primeras compras se ofrecerá servicio de transporte con un precio menor al mercado.

Se buscara que el cliente tenga sentimiento de pertenencia con la empresa, haciéndole participe en las mejoras y eventos. Se usara incentivos promocionales mencionados en la estrategia de promoción.

Cuadro N° 62: Estrategia de Plaza

Objetivo 2.2		Fidelización de los clientes mayoristas					AVANCE OBJETIVO 2.2	0%	2015												
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	jul	agos	sep	oct	nov	dic
2.2a	Definir distribuidores que promuevan la marca	Gerencia General	ene-15	mar-15	Carlos Vargas	Políticas de distribuidores	0%	\$ -													
2.2b	Presupuesto de venta por cliente	Gerencia General	ene-15	oct-15	Carlos Vargas	Asignar volumen de compra mensual	0%	\$ -													
							total	\$ -													

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

4.1.3 Estrategia de Promoción

La promoción es la comunicación con personas, grupos u organizaciones, con la finalidad de facilitar directa o indirectamente intercambios al informar y persuadir a una o más audiencias para que acepten los productos de una organización. La promoción desempeña un papel de comunicación muy amplio; algunas actividades promocionales, como la publicidad no pagada y las relaciones públicas, ayudan a la empresa a justificar su existencia. (Kotler & Armstrong, 2008)

La promoción en ventas es importante para estimular la compra, ofreciendo valor agregado e incentivos del producto a consumidores y vendedores, por lo cual se realizara muestras gratis del producto, que será fundas de 15cm x 15cm que contendrá media libra de arroz.

Gráfico N° 68: Presentación Arroz promocional



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Además el personal de la empresa se encargara de repartir en lugares estratégicos de la ciudad de Ambato tales como tiendas de víveres, mercados y supermercados. Adicionalmente la empresa realizara mínimo 2 sorteos al año, uno a Julio y otro en Diciembre, que constara con la entrega de boletos a los clientes de la empresa que cumplan con el presupuesto asignado y al consumidor final se le entregara boletos de raspaditas de premios instantáneos, como descuento en compra, incentivos en dinero y la oportunidad de participar en el sorteo de premios de mayor valor.

El costo de la estrategia es de \$6.100, lo cual incluye 5000 muestras gratis de arroz, 3 televisiones y premios varios para sorteos.

Cuadro N° 63: Estrategia de promoción

ARROCERA EL REY- DESGLOSE OBJETIVOS PROMOCIÓN (COMUNICACIÓN RELACIONAL)																					
Objetivo		Realizar promoción en ventas					AVANCE OBJETIVO 3.1		0%	2015											
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	
3.1a	Realizar y distribuir muestras gratis del producto para estimular la compra	Asistente de Gerencia	feb-14	mar-15	Carla Vargas	Diseño de muestra del producto	0%	\$ 2,500.00													
3.1b	Realizar sorteos y/o concursos de premios a los consumidores y distribuidores	Asistente de Gerencia/ Administradora	ene-15	dic-15	Carla Vargas & Ruth Rizzo	Plan de incentivos y políticas de premios. Mínimo 2 sorteos al año	0%	\$ 3,600.00													
							total	\$ 6,100.00													

Fuente: Sprocker Marketing

Elaborado por: Gabriela Vargas

Las estrategias y medios de comunicación serán dirigidos a un público de 25 a 60 años de edad, ya que es un rango que muestra mayor adquisición de compra.

Es importante la comunicación no personal mediante las campañas de publicidad que generalmente se realiza a través de medios masivos, por lo cual se va a desarrollar e implementar publicidad BTL para lograr posicionar en la mente del consumidor como su mejor opción de compra.

Se diseñara la de página web corporativa, donde se mostrara los productos que la empresa ofrece al mercado, además la historia, misión, visión y valores corporativos. Se incluirá un espacio donde los visitantes podrán dejar sus comentarios, sugerencias e inquietudes. Finalmente para agregar valor se presentara recetas de cocina que incluya arroz en su preparación.

A continuación se presenta diseño tentativo de la página web de la empresa Arrocería El Rey.

Gráfico N° 69: Pagina Web Arrocería el Rey



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Vargas

Finalmente se asistirá mínimo 2 veces al año a ferias de arroz y se montara stand para dar a conocer el producto, además se analizara la factibilidad de colocar stands en supermercados tales como Megamaxi, Supermaxi y TIA.

El costo de la estrategia es de \$7.310

Cuadro N° 64: Estrategia de Promoción

Objetivo		Campañas de publicidad					AVANCE OBJETIVO 3.2	0%	2015											
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
3.2a	Desarrollo e implementación de publicidad BTL	Asistente de Gerencia	ene-15	dic-15	Carlos Andres Vargas	Plan de medios desarrollado y ejecutado	0%	\$ 3,710.00												
3.2b	Desarrollo de página web	Gerencia General	ene-15	jul-14	Carlos Vargas G.	Contrato con proveedor e implementación	0%	\$ 1,000.00												
3.2c	Stand en ferias de alimento	Administradora & Asistente de Gerencia	ene-15	dic-14	Ruth Rizzo & Carlas Vargas	Ejecución de 2 stand al año.	0%	\$ 2,600.00												
total								\$ 7,310.00												

Fuente: Sprocker Marketing
Elaborado por: Gabriela Vargas

Fuerza de venta

“Las ventas personales son el brazo interpersonal de la mezcla promocional. La fuerza de ventas de una compañía crea y comunica valor para el cliente a través de las interacciones personales con los consumidores.” (Kotler P., Armstrong G. (2012) Pág. 463)

Es importante contar con un equipo de ventas capacitado sobre el producto, conocimientos generales del arroz tales como variedades, características, beneficios etc. Por lo tanto la fuerza de ventas de la empresa se encargará de:

- Brindar asesoría a los consumidores y distribuidores, atendiendo dudas, comentarios o reclamos.
- Buscar nuevos clientes potenciales para la empresa.
- Incrementar ventas y posicionar al producto en la mente del consumidor.

El costo de la estrategia es de \$2.400, es importante mencionar que este valor es por la contratación de personas que se encontraran a prueba 3 meses.

Cuadro N° 65: Estrategia de Promoción

Objetivo Gestionar la venta personal							AVANCE OBJETIVO 3.3	0%	2015												
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	jul	agos	sep	oct	nov	dic
3.3a	Desarrollo del perfil del vendedor	Gerencia General & Asistente de Gerencia	ene-15	feb-15	Carlos Vargas G.	Perfil del vendedor	0%	\$ -													
3.3b	Reclutamiento, contratación y capacitación	Gerencia General & Asistente de Gerencia	ene-15	mar-15	Carlos Vargas G.	1 o 2 vendedor reclutado, trabajando en campo	0%	\$ 2,400.00													
							total	\$ 2,400.00													

Fuente: Sprocket Marketing
Elaborado por: Gabriela Vargas

4.1.4 Estrategia de Precio

El precio llega a expresarse de diversas formas; el propósito de ese concepto es cuantificar y expresar el valor de bienes en una operación o una transacción comercial. (Kotler & Armstrong, 2008).

Debido a que en la estrategia de plaza se definió la creación de distribuidores, se tendrá que realizar política de precios y promociones, para garantizar la igualdad de precios a todos los distribuidores y llevar un mejor control de los mismos.

Cuadro N° 66: Estrategia de Precio

ARROCERA EL REY - DESGLOSE OBJETIVOS PRECIO (VALOR Y SERVICIO)																						
Objetivo 4.1 Realizar política de precios y descuentos							AVANCE OBJETIVO 4.1	0%	2015													
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic		
4.1a	Establecer política de precios y descuentos	Asistente Gerencia	ene-15	feb-15	Carla Vargas	Política de precios aprobada	0%	\$ -														
							total															

Fuente: Sprocket Marketing
Elaborado por: Gabriela Vargas

5 ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS DE AÑOS ANTERIORES

La empresa Arroquera el Rey es una compañía de sociedad anónima legalmente constituida. En el año 2013 la empresa indicó buen rendimiento y desarrollo, sin embargo para el año 2014 se proyectó cerrar el año fiscal con pérdida contable debido a que las ventas han decrecido en 32%.

Una vez analizado los Balances Generales del año 2013 y 2014 demuestra que la empresa ha decrecido sus activos en 10%, sin embargo los rubros que ha incrementado son Inventarios y Propiedad Planta y Equipo. Los pasivos de la compañía en el último año es de \$ 5.031,303.65 dentro del cual el rubro de Cuentas por pagar a relacionados constituye el 64%. Adicionalmente el patrimonio de la empresa desciende a\$ 4.489,333.53. **Ver Anexo 4**

El Estado de Resultados del año 2013 muestra ventas de \$ 11.984,209.00, concluyendo con una utilidad positiva de \$170,533.00. Sin embargo en el año 2014 se empieza a notar la falta de promoción del producto por el decrecimiento notable de ventas, por lo cual la empresa proyecta cerrar el año con pérdida de \$ 97,542.00. **Ver Anexo 5**

5.2 ESTADO FINANCIEROS PROYECTADOS CON ESTRATEGIAS

Después de realizar las estrategias de Marketing para la ampliación el canal de distribución de arroz el rey, es necesario analizar el impacto financiero que va a generar a la empresa

5.2.1 Costos de Estrategias de Marketing

Las estrategias serán implementadas en el año 2015, por lo cual es importante detallar los gastos generados. Las estrategias generan un gasto de \$20.410, que se divide en \$16.010 gastos de publicidad, \$2.400 gastos en fuerza de ventas y finalmente \$2.000 en capacitaciones.

Cuadro N° 67: Gastos

Concepto	Unidades	Costo	
		Unitario	Total
<i>A. Gastos de Publicidad y Promoción</i>			
Flyers	6,000	0	270
Material publicitario	2,500	1	2,000
Spots en semaforos	12	120	1,440
Pagina Web	1	1,000	1,000
Stand ferias	2	1,000	2,000
Promotoras	1	600	600
Incentivos Clientes	-	-	2,100
Muestras de producto gratis	5,000	1	2,500
Premios sorteo/ TV	3	700	2,100
Premios sorteo varios	-	-	1,500
Mejoramiento de imagen del producto	1	500	500
Total Gasto publicidad	13,520	3,921	16,010
<i>B. Gasto Personal</i>			
Fuerza de venta	1	2,400	2,400
Total Gasto Fuerza de ventas	1	2,400	2,400
<i>C. Capacitaciones</i>			
Capacitaciones Merchandising	2	1,000	2,000
Total Gasto Capacitaciones	2	1,000	2,000
Total	13,523	7,321	20,410

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

5.2.2 Estado de Resultados Integral Proyectado

La compañía presupuestó los ingresos en base a la tendencia de venta de los últimos 2 años, además de la inflación para el 2015.

Cuadro N° 68: Presupuesto Ingresos

PRESUPUESTO INGRESOS				
PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO VENTA	UNIDADES	INGRESOS TOTALES
REY ARROZ NATURAL	QQ	\$ 43.50	102,024	\$ 4,438,044
REY ARROZ PROCESADO	QQ	\$ 41.00	80,172	\$ 3,287,052
REY LEON	QQ	\$ 41.00	35,400	\$ 1,451,400
SUBPRODUCTO	QQ	\$ 13.14	3,024	\$ 39,735
REY ARROZ NATURAL	AB	\$ 10.88	51,360	\$ 558,797
REY ARROZ PROCESADO	AB	\$ 9.02	44,136	\$ 398,107
REY LEON	AB	\$ 10.87	4,200	\$ 45,654
TOTALES			320,316	\$ 10,218,789

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

Para el Estado de Resultado se tomó en cuenta el presupuesto de ingresos, además el costo y gastos que va a presentar la empresa. Se incrementó 20% de las ventas con respecto al año anterior. Para la proyección se toma en cuenta la inflación anual proyectada para el 2015 por el Banco Central que es 2.80%. Ver Anexo 5

Con la implementación de las estrategias en el año 2015 la empresa incrementara sus ventas y se proyecta terminar el ejercicio con saldo positivo de \$ 214.159,12.

5.2.3 Balance General

El Balance General refleja la situación financiera que presenta la compañía Arrocería el Rey para el 2015. Es necesario recalcar que los activos disminuyeron debido a que se empezó a pagar las cuentas a relacionados. El

incremento de ventas después de la implementación de las estrategias, genera una empresa más sólida y líquida. Ver Anexo 4

5.3 APLICACIÓN DE ÍNDICES FINANCIEROS

Las razones o índices financieros no son más que relaciones que se establecen entre las cifras de los estados financieros para facilitar su análisis e interpretación. A través de ellas se pueden detectar las tendencias, las variaciones estacionales, los cambios de cíclicos y las variaciones irregulares que se pueden presentar las cifras de los estados financieros. (Índices Financieros, 2011).

Para la evaluación de la empresa Arrocería el Rey se ha tomado los siguientes índices financieros:

- Razones de Liquidez: Mide la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, en función a la tendencia de los activos líquidos, más no la capacidad de generación de efectivo.

Se concluye que por cada unidad de financiamiento a corto plazo, se tiene 1.20 unidades monetarias de inversión a corto plazo, además 0.28 unidades monetarias en inversión líquida es decir extrayendo inventarios.

Además cuenta con capital de trabajo neto de \$5,163,554.71

Cuadro N° 69: Índice Razón de Liquidez

LIQUIDEZ	FORMULA	2015
Razón Corriente:	Activo Corriente/Pasivo Corriente	1.20
Prueba Ácida	(Activo Corriente-Inventarios)/Pasivo Corriente	0.28
Capital de Trabajo Neto	Activo Corriente-Pasivo Corriente	5,163,554.71

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

- Razón de Apalancamiento: Mide el grado en que los activos de la empresa han sido financiados, considerando la contribución a terceros como la de los propietarios.

Al analizar este grupo de indicadores se concluye que el 0.53 de endeudamiento, indica que el 53% del total de los activos totales ha sido financiado, dividido en financiando a corto plazo el 47% y largo plazo el 11%.

El apalancamiento del proyecto es muy bueno debido a que 1.13 unidades monetarias han venido de afuera del negocio, por cada unidad monetaria de los propietarios.

Cuadro N° 70: Índice de Apalancamiento

RAZONES DE APALANCAMIENTO	FORMULA	2015
Endeudamiento	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$	0.53
Endeudamiento C/P	$\text{Pasivo C/P} / \text{Total Activo}$	0.47
Endeudamiento L/P	$\text{Pasivo L/P} / \text{Total Activo}$	0.11
Apalancamiento	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$	1.13

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

- Razón de actividad: Evalúa la habilidad con la cual la empresa utiliza los recursos que dispone.

La empresa se centra en ofrecer al mercado arroz envejecido naturalmente y es necesario recalcar que el proceso de envejecimiento tarda alrededor de 8 meses almacenados en silos, por tal razón la empresa cuenta con altos días de inventario y la rotación de 2.33 veces.

Cuadro N° 71: Índice de actividad

RAZONES DE ACTIVIDAD	FORMULA	2015
Días de Inventarios	$\text{Inventarios} \times 360 / \text{Ventas}$	154.49
Rotación Inventarios	$\text{Ventas} / \text{Inventarios}$	2.33

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

- Razón de Rentabilidad: Mide la capacidad de la empresa para generar utilidades, a partir de los recursos disponibles. Debido a que el anterior año la empresa cerró con cifras negativas, en el 2015 se proyecta que su utilidad neta crezca a 2%

Cuadro N° 72: Índice de Rentabilidad

RAZONES DE RENTABILIDAD	FORMULA	2015
Margen de Utilidad Bruta	$(Vnts - CV) / Vnts$	15%
Margen de Utilidad en Operacion	$Utilidad\ en\ Operaciones / Ventas$	3%
Margen de Utilidad Neta	$U.N / V.N$	2%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Vargas

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Arrocería El Rey es una compañía de Sociedad Anónima, cuyos accionistas son los hermanos Vargas Guevara, la cual centra su funcionamiento en la adquisición de arroz en cascara, para luego pilarlo y comercializarlo en un nicho de mercado mayorista en las regiones Sierra y Oriente del país.
- La principal competencia de la Arrocería el Rey es la arrocería “La Palma” ofertando al mercado su marca “Arroz Gallito”. Además es importante mencionar que la empresa cuenta con sus propios sembríos de arroz lo cual le da ventaja competitiva al no depender de proveedores.
- La economía del Ecuador ha mostrado evolución en los últimos años, ubicándolo como una de las economías con mejores resultados en la región y la agricultura ha sido una de las actividades económicas que más contribuyó al crecimiento del PIB.
- El arroz es un producto con alta demanda en el mercado Ecuatoriano, el alto consumo lo coloca como una de las principales plantaciones por hectáreas y convierte al sector arrocero en uno de los mayores contribuyentes al Producto Interno Bruto (PIB) agrícola, con el 9,1% de la participación.

- El Ecuador es el mayor consumidor de arroz en la Región Andina, una persona consume en promedio 53,2 kilogramos al año, que equivale a 117.04 libras por habitante.
- La empresa consta 26 clientes que compran más que 500 quintales mensuales y los restantes son pequeños clientes. Es importante mencionar que existe 7 grandes clientes que compran el 56% de las ventas totales.
- Arrocería El Rey no realiza publicidad y promoción de su producto, por lo que se pudo notar el impacto en las ventas en el 2014 reduciendo el 32% y cerrando el ejercicio con cifras negativas. Implantadas las estrategias propuestas se espera mejorar el posicionamiento de la marca y se proyecta incrementar las ventas en 20%.
- En la investigación de mercado se concluyó que las marcas de arroz más reconocidas en el mercado Ambateño son Conejo, Gallito, El Rey y Oso. Por lo cual el producto tiene gran potencial de expansión.
- Arrocería El Rey centra su operación en ofrecer al mercado arroz envejecido naturalmente y es necesario conocer que el proceso de envejecimiento tarda alrededor de 8 meses (arroz almacenado en silos), por tal razón la empresa cuenta 154 días de inventario y representa el mayor activo
- Según el INEC el gasto de consumo mensual según el lugar de compra, el 48% las personas compran en tiendas de barrio, bodegas y distribuidores, donde la

empresa centra la estrategia actual, 30% en mercados y ferias libres, 14% vendedores ambulantes, panaderías y kioscos y finalmente el 9% en hipermercados y cadenas de supermercados.

6.2 RECOMENDACIONES

- Una vez realizada la investigación de mercado, podemos notar que arroz el Rey tiene gran potencial de crecimiento por ende es necesario implementar las estrategias a nivel nacional para posicionar la marca en la mente del consumidor y en el futuro ampliar el canal de distribución en supermercados.
- Para el cumplimiento de las estrategias planteadas se recomienda crear un departamento de marketing con responsabilidad de cumplir con los objetivos y estrategias planteadas, dar seguimiento necesario a las mismas e incurrir con nuevas estrategias.
- Realizar campaña de lanzamiento para el nuevo producto que la empresa quiere introducir al mercado “Arroz Conejo Procesado”.
- Debido a que el presente gobierno está impulsando el consumo y desarrollo nacional, es importante analizar la posibilidad de ampliar la planta de producción para poder suplir las necesidades de mercados no satisfechos.
- Establecer indicadores de producción para evitar desperdicios y robos, los cuales serán medidos a los obreros y de estos dependerá su sueldo.

- Reestructuración y reingeniería en los diferentes procesos y controles internos de los departamentos administrativo y producción. Además levantar procesos de todos los departamentos de la empresa, para lo cual se deberá contratar un consultor externo.
- En la presente investigación se notó que el personal no recibe capacitaciones por lo cual se recomienda mantener al equipo de trabajo en constante capacitación en las áreas de mayor debilidad de la empresa.
- Motivar al personal realizando reuniones de integración, incentivos monetarios por desempeño y creando un buen ambiente laboral y desarrollar el sentido de pertenencia a la empresa.

REFERENCIAS

1. Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica - Andes. (s.f.). *Estadísticas ingresos de la población Ecuatoriana*. Obtenido de www.andes.info.ec
2. Banco Central del Ecuador. (12 de 2013). *Informe Mensual de Inflación*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201312.pdf>.
3. Banco Central del Ecuador. (30 de Enero de 2014). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/385-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-anual-de-49>
4. Benassini, M. (s.f.). *Introducción a la Investigación de mercados: un enfoque la Latino América*. Pearson.
5. Carballi, A. (2012). Ecuador y el mundo en 2012: lo que se viene. *Revista Ekos*, 23.
6. Casado Díaz, A. B., & Sellers Rubio, R. (2008). *Dirección de Marketing y Teoría práctica*. San Vicente, Alicante: Club Universitario.
7. David, F. R. (2003). *Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
8. Diario El Comercio. (2013).
9. Diario El Universo. (2013).
10. Ecuador en Cifras. (s.f.). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>.
11. Ferré Trenzano, J., Ramón Robinat, J., & Trigo Arana, G. (s.f.). *Marketing y Ventas*. Barcelona: Océano.
12. Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. México: Pearson Educación.
13. Gonzalez, R. M., & Muñoz González, R. (s.f.). *Marketing XXI*. Recuperado el 05 de 03 de 2013, de Concepto de marketing estratégico.: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>
14. Indices Financieros. (2011). *Razones o índices financieros*. Obtenido de http://www.inosanchez.com/files/mda/fpenf/i_02_indices_financieros_w.pdf
15. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2013). *Censo Poblacional*. Obtenido de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

16. Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (2011-2012). *Principales Resultados: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011 - 2012*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/Enighur_/EnighurPresentacionRP.pdf?TB_iframe=true&height=600&width=1000
17. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (s.f.). *Tasa de desempleo se redujo al 5,5%*. Obtenido de <http://diariodigitalcentro.com/index.php/1316-inec-tasa-de-desempleo-se-redujo-al-55>
18. Kalipedia. (s.f.). Recuperado el 20 de 02 de 2013, de www.kalipedia.com/geografia-ecuadorc
19. Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.
20. Mercado Libre. (s.f.). Obtenido de http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-406358371-llaveros-acrilicos-publicitarios-rectangulares-_JM
21. Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (21 de Agosto de 2013). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua se presentó en Guayaquil*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/encuesta-de-superficie-y-produccion-agropecuaria-continua-se-presento-en-guayaquil/>
22. Ministerio de Coordinación de la Política Económica. (Junio de 2012). *Ecuador Económico*. Recuperado el martes 12 de Agosto de 2013, de Indicadores Económicos.: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/junio-web-2012.pdf>
23. Muñoz González, R. (s.f.). *Marketing XXI*. Recuperado el 28 de 02 de 2013, de Canales de distribución.: <http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>
24. Panorama Educativo de México. (2009). *Producto Interno Bruto*. Obtenido de http://www.inee.edu.mx/bie_wr/mapa_indica/2009/PanoramaEducativoDeMexico/CS/CS07/2009_CS07__.pdf,
25. Revista El Agro. (23 de Julio de 2013). *Producción, precios y exportación de arroz ecuatoriano*. Obtenido de <http://www.revistaelagro.com/2013/07/23/produccion-precios-y-exportacion-de-arroz-ecuadoriano/>
26. Soret Los Santos, I. (s.f.). *Logística y marketing para la distribución comercial*. Madrid: Esic.
27. Trespalacios, J., Vásquez, R., & Bello, L. (2005). *Investigación de mercados*. Madrid: Paraninfo.

ANEXOS

Anexo 1: Presupuesto de Costos

COSTOS DEL MES DE DICIEMBRE 2013									
ARROCERA EL REY S.A ARROREY									
CTA CBLE	CUENTAS	Clas. de Cost.		Prelimpia	Secado	Pilado	Procesado	Total	Distribucion %
5.1.2.01.01.	CC SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES		16.226,55	1.360,07	5.394,21	5.639,06	3.833,21	16.226,55	100,00%
5.1.2.01.01.01	CC Sueldos	C.F.	10.029,72	972,64	3.077,44	3.285,08	2.694,56	10.029,72	61,81%
5.1.2.01.01.02	CC Horas Extras	C.V.	1.504,34	167,43	560,12	565,46	211,33	1.504,34	9,27%
5.1.2.01.01.03	CC Comisiones	C.V.	2.322,49		956,65	988,52	377,32	2.322,49	14,31%
5.1.2.01.01.04	CC Bonificacion	C.V.	2.370,00	220,00	800,00	800,00	550,00	2.370,00	14,61%
5.1.2.01.02.	CC BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		7.066,81	608,90	2.253,95	2.469,39	1.734,57	7.066,81	100,00%
5.1.2.01.02.01	CC XIII Sueldo	C.V.	624,04	39,78	219,08	217,75	147,43	624,04	8,83%
	CC XIII Sueldo FIJO	C.F.	835,81	81,05	256,45	273,76	224,55	835,81	11,83%
5.1.2.01.02.02	CC XIV Sueldo	C.F.	768,50	79,50	251,75	265,00	172,25	768,50	10,87%
5.1.2.01.02.03	CC Vacaciones	C.V.	312,05	19,89	109,55	108,88	73,72	312,05	4,42%
	CC Vacaciones FIJO	C.F.	417,91	40,53	128,23	136,88	112,27	417,91	5,91%
5.1.2.01.02.04	CC Aporte Patronal	C.V.	909,90	58,00	319,45	317,47	214,97	909,90	12,88%
	CC Aporte Patronal FIJO	C.F.	1.218,61	118,18	373,91	399,14	327,39	1.218,61	17,24%
5.1.2.01.02.05	CC Fondos de Reserva	C.V.	585,52	0,95	219,18	217,86	147,53	585,52	8,29%
	CC Fondos de Reserva FIJO	C.F.	835,48	81,02	256,35	273,65	224,46	835,48	11,82%
5.1.2.01.02.06	CC Alimentacion	C.F.	60,00				60,00	60	0,85%
5.1.2.01.02.07	CC Transporte	C.F.	499,00	90,00	120,00	259,00	30,00	499,00	7,06%
5.1.2.02.01.	CC MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES		6.961,92	0,00	1.537,55	5.409,36	15,01	6.961,92	100,00%
5.1.2.02.01.01	CC Manten., Reparacion Vehiculos	C.V.	610,94			610,94		610,94	8,78%
5.1.2.02.01.02	CC Manten., Reparacion Equipos	C.V.	1.518,00		720,00	798,00		1.518,00	21,80%
5.1.2.02.01.05	CC Repuestos de Bodega	C.V.	4.832,98		817,55	4.000,42	15,01	4.832,98	69,42%
5.1.2.02.03.	CC SUMINISTROS Y MATERIALES		14.884,72	0,00	321,43	14.563,29	0,00	14.884,72	100,00%
5.1.2.02.03.06	CC Material de Embalaje	C.V.	369,78			369,78		369,78	2,48%
5.1.2.02.03.07	CC Combustibles	C.V.	655,68			655,68		655,68	4,41%
5.1.2.02.03.09	CC Sacos	C.V.	13.859,26		321,43	13.537,83		13.859,26	93,11%
5.1.2.02.04.	CC TRANSPORTE		3.298,00	0,00	30,00	3.268,00	0,00	3.298,00	100,00%
5.1.2.02.04.01	CC Transporte de arroz	C.V.	3.200,00			3.200,00		3.200,00	97,03%
5.1.2.02.04.02	CC Fletes y Estibaje	C.V.						0,00	0,00%
5.1.2.02.04.03	CC Peajes	C.V.	98,00		30,00	68,00		98,00	2,97%
5.1.2.02.05.	CC SERVICIOS BASICOS		9.930,59	0,00	0,00	9.930,59	0,00	9.930,59	100,00%
5.1.2.02.05.01	CC Energía Eléctrica	C.V.	9.930,59			9.930,59		9.930,59	100,00%
5.1.2.02.06.	CC DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS		13.104,06	1.086,76	3.839,98	6.384,58	1.792,74	13.104,06	100,00%
5.1.2.02.06.01	CC Depreciacion de Maquinarias	C.F.	9.709,32	1.028,04	828,89	6.059,65	1.792,74	9.709,32	74,09%
5.1.2.02.06.02	CC Depreciacion de Edificios	C.F.	3.219,74	58,72	3.011,09	149,93		3.219,74	24,57%
5.1.2.02.06.03	CC Depreciacion de Vehiculos	C.F.	175,00			175,00		175,00	1,34%
5.1.2.02.07.	CC OTROS GASTOS		1.259,00	267,00	406,00	430,00	156,00	1.259,00	100,00%
5.1.2.02.07.01	CC Cuadrilla por estiba	C.V.						0,00	0,00%
5.1.2.02.07.03	CC Varios	C.F.						0,00	0,00%
5.1.2.02.07.05	CC Alimentación del Personal	C.F.	1.259,00	267,00	406,00	430,00	156,00	1.259,00	100,00%
Total Costos				3.322,73	13.783,12	48.094,27	7.531,53	72.731,65	
% de Distribucion				4,57%	18,95%	66,13%	10,36%	100,00%	

Anexo 2: Modelo de la Encuesta

Encuestas

Buenos días/tardes, soy estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y estoy realizando una encuesta para determinar gustos y preferencias del consumidor frente al arroz.

Le agradezco un minuto de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

.

Edad: 20-30 () 30-40 () 40-50 () 50-60 () Mas de 60 años ()

Sexo: Femenino () Masculino ()

1. Ha escuchado que beneficios tiene el arroz envejecido?

SI () NO ()

2. ¿Cuáles son las marcas de arroz que primero viene a su mente?

1.....

2.....

3.....

3. ¿En qué lugar compra arroz? Marque una opción

Supermercado ()

Mercados ()

Tienda de Víveres ()

Otros ()

Especifique donde.....

4. ¿En qué presentaciones usualmente adquiere arroz? Marque máximo 2 opciones.

Quintal ()

Arrobas ()

10 Kilos ()

5 Kilos ()

2 Kilos ()

2 Libras ()

5. Con que frecuencia compra la cantidad de arroz mencionada:

Semanal ()

Quincenal ()

Mensual ()

Trimestral ()

Otras ()

Especifique.....

6. ¿Cuáles son las principales características que influye en la compra de arroz? Enumere del 1 al 7, siendo 7 la característica más importante y 1 la menos importante. Cada número debe ser utilizado una sola vez.

Calidad ()

Precio ()

Empaque ()

Lugar de compra ()

Presentación ()

Marca ()

Promociones ()

7. Compraría arroz a domicilio?

SI ()

NO ()

!!!Muchas Gracias!!!

Anexo 3: Entrevista Distribuidores

1. ¿En base a su conocimiento cual es la marca de arroz más reconocida en el mercado?
2. ¿Cuál es su canal de venta de arroz El Rey? (Minorista, consumidor final)
3. ¿Qué marca de arroz cree Ud. que es competencia de arroz El Rey?
4. ¿A qué precio vende arroz El Rey?
5. ¿Cuenta con alguna promoción o descuentos de venta?
6. ¿Existe publicidad de arroz El Rey?
7. ¿Cuántos quintales compra y vende de arroz El rey?
8. ¿Con que frecuencia vende arroz?
9. ¿Qué tipo de plazos de pago o incentivos recibe de la competencia?
10. ¿Qué le gustaría recibir en tema de descuentos, plazos de pago, etc.
11. ¿Cuál es la época del año de más demanda de arroz?
12. ¿Cuál es el tiempo óptimo de entrega del arroz ? (en días?
13. ¿Quién es su competidor local?
14. ¿Qué problemas usualmente presenta el arroz y por la cual usted devuelve el producto?
Peso inadecuado, gorgojo, en mal estado, sacos rotos, etc.
15. ¿Qué opina del arroz viejo?

Anexo 4: Balance General

				ESTRATEGIAS
CUENTAS	al 31/Dic/2012	al 31/Dic/2013	al 31/Dic/2014	2015
Activo				
Activo Corriente:				
Efectivo y Equivalentes	2.363,00	144.040,00	-201.387,04	82.176,46
Activos Financieros	1.198.469,00	1.815.332,00	1.193.465,24	1.157.661,28
Inventario	5.605.274,00	4.940.787,00	4.640.561,67	4.385.330,78
Otras Cuentas por Cobrar	84.097,00	93.465,00	116.318,94	112.829,37
Total Activos Corrientes	6.890.203,00	6.993.624,00	5.748.958,81	5.737.997,89
Propiedad, Planta y Equipo, neto	278.040,00	4.252.519,00	4.343.812,32	4.347.409,54
Total Activos	7.168.243,00	11.246.143,00	10.092.771,13	10.085.407,43
<u>Pasivos y Patrimonio de los Accionistas</u>				
Pasivos				
Pasivo Corriente:				
Porción Corriente de las Obligaciones Bancarios	652.150,00	1.914.854,00	1.208.646,99	1.087.782,29
Cuentas por Pagar Comerciales	3.604.988,00	422.948,00	105.742,61	89.881,22
Cuentas por Pagar Relacionados	2.401.937,00	3.601.710,00	3.601.021,42	3.492.990,78
Pasivos Acumulados	97.232,00	140.040,00	115.892,63	104.303,37
Total Pasivos Corrientes	6.756.307,00	6.079.552,00	5.031.303,65	4.774.957,65
Pasivos No Corriente:				
Obligaciones con Instituciones Financieras	71.835,00	10.861,00	0,00	0,00
Provision para Jubilación Patronal y Desahucio	71.971,00	89.882,00	93.162,00	96.143,18
Otras Cuentas a Largo Plazo	0,00	544.000,00	544.000,00	478.300,00
Total Pasivo No Corriente	143.806,00	644.743,00	637.162,00	574.443,18
Total Pasivo	6.900.113,00	6.724.295,00	5.668.465,65	5.349.400,84
Patrimonio de los Accionistas:				
Capital Pagado	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Aporte para Futura Capitalización		4.131.000,00	4.131.000,00	4.131.000,00
Reserva Legal	5.944,00	5.944,00	5.944,14	5.944,14
Otros Resultados Integrales		1.064,00	1.064,00	1.064,00
Resultados Acumulados	261.187,00	212.305,00	382.839,34	382.839,34
Resultado de Periodo		170.534,00	-97.542,00	214.159,12
Total Patrimonio de las Acciones	268.131,00	4.521.847,00	4.424.305,48	4.736.006,60
Total Pasivos y Patrimonio de los Accionistas	7.168.244,00	11.246.142,00	10.092.771,13	10.085.407,44

Anexo 5: Estado de Resultados

Estado de Resultados Integral			2014		2015	
	2013		Sin Estrategias		Con Estrategias	
	Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
Ingreso de Actividades Ordinarias		11.984.209,00		8.141.637,00		10.218.788,88
Costo de Venta		-9.988.563,00		-7.189.383,00		-8.647.102,30
Utilidad Bruta en Venta		1.995.646,00		952.254,00		1.571.686,58
Gasto de Administración	-1.711.271,00		-627.897,00		-734.639,49	
Gasto de Venta			-109.380,00		-127.974,60	
Gasto Financiero			-337.341,00		-394.688,97	
Otros Ingresos	33.336,00		24.822,00		29.041,74	
Gastos Estrategias		-1.677.935,00		-1.049.796,00	-20.410,00	-1.248.671,32
Perdida -Utilidad Cutable		317.711,00		-97.542,00		323.015,26
Participacion Trabajadores e Imp Renta		-147.178,00				48.452,29
Imp Renta						60.403,85
Utilidad Neta		170.533,00		-97.542,00		214.159,12

Anexo 6: Lista de Productos



LISTA DE PRODUCTOS

Calle Pululahua 724 y Sheyguá
Telfs.: 2394778 / 0999255232 * E-mail: infotraficovisual@gmail.com
www.traficovisual.com.ec * Quito - Ecuador

Esferos Publicitarios



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Celeste ■ Rojo ■ Amarillo ■ Negro ■ Blanco



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Azul ■ Rojo ■ Amarillo ■ Negro ■ Blanco



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Azul ■ Rojo ■ Naranja



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Azul ■ Rojo ■ Naranja



IMPRESIÓN: 1 COLOR

CANT.	V. UNITARIO	V. TOTAL
100	\$ 0.68	\$ 68
500	\$ 0.30	\$ 150
1000	\$ 0.26	\$ 260

Esferos Publicitarios



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Rojo



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Azul ■ Rojo ■ Verde ■ Naranja ■ Negro



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Azul ■ Rojo ■ Verde ■ Negro



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Azul ■ Rojo ■ Verde



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Azul ■ Rojo ■ Amarillo ■ Blanco



DISPONIBLES EN COLORES: ■ Azul ■ Rojo ■ Amarillo ■ Verde

IMPRESIÓN: 1 COLOR

CANT.	V. UNITARIO	V. TOTAL
100	\$ 0.70	\$ 70
500	\$ 0.39	\$ 195
1000	\$ 0.31	\$ 310

Artículos Varios



JARRO PORCELANA

IMPRESIÓN: 1 COLOR

CANT.	V. UNITARIO	V. TOTAL
25	\$ 3.00	\$ 75
50	\$ 2.80	\$ 140
100	\$ 2.60	\$ 260



JARRO TÉRMICO

IMPRESIÓN: 1 COLOR

CANT.	V. UNITARIO	V. TOTAL
25	\$ 6.00	\$ 150
50	\$ 4.60	\$ 230
100	\$ 3.80	\$ 380

Artículos Varios



LLAVERO METÁLICO REDONDO



LLAVERO METÁLICO BALÓN

IMPRESIÓN FULL COLOR ENCAPSULADO

CANT.	V. UNITARIO	V. TOTAL
50	\$ 2.60	\$ 130
100	\$ 2.10	\$ 210



FLE-LLA-012



LLAVERO ACRÍLICO 03

IMPRESIÓN FULL COLOR ENCAPSULADO

CANT.	V. UNITARIO	V. TOTAL
50	\$ 1.40	\$ 70
100	\$ 1.10	\$ 110

DISPONIBLES EN COLORES: ■ Azul ■ Verde ■ Gris



LLaveros Flexometro y Destapador

IMPRESIÓN: 1 COLOR

CANT.	V. UNITARIO	V. TOTAL
100	\$ 0.82	\$ 82
500	\$ 0.51	\$ 255
1000	\$ 0.48	\$ 480